

Werken met en voor mensen in kansarmoede

Een evaluatie van het project TAO Limburg

Birgit Goris
Ann Moreels
Wim Van Opstal

Onderzoeksrapport in opdracht van vzw De Link

Juni 2010

"Well, in our country," said Alice, still panting a little, "you'd generally get to somewhere else — if you run very fast for a long time, as we've been doing."

"A slow sort of country!" said the Queen. "Now, here, you see, it takes all the running you can do, to keep in the same place. If you want to get somewhere else, you must run at least twice as fast as that!"

- Uit Lewis Carroll's "Through the Looking Glass"-

INHOUD

Woord vooraf	ii
Executive Summary	iv
Inleiding	vi
Hoofdstuk 1 – Situering armoede en armoedebestrijding	1
1 Armoede als multidimensionele problematiek	1
1.1 Definitie armoede	1
1.2 Armoede in cijfers	1
2 Wetgeving en beleid	3
2.1 Federaal armoedebeleid	3
2.1.1 Federaal Plan Armoedebestrijding	3
2.1.2 Algemeen Verslag Armoede (AVA)	4
2.1.3 Nationaal Actieplan Sociale Insluiting (NAPincl)	5
2.1.4 POD Maatschappelijke Integratie (POD MI)	5
2.2 Vlaams armoedebeleid	6
2.2.1 Decreet armoedebestrijding 21 maart 2003 en uitvoeringsbesluit 15 mei 2009	6
2.2.2 Vlaams Actieplan Armoedebestrijding (VAP)	7
2.2.3 Permanent Armoedeoverleg (PAO)	8
2.3 Provinciaal Armoedebeleid	8
2.4 Lokaal armoedebeleid	9
2.4.1 Lokaal Sociaal Beleid	9
2.4.2 Lokaal armoedebeleid toegepast op de Limburgse situatie	10
Hoofdstuk 2 – Ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting	12
1 Ervaringsdeskundige als beroep	12
2 Methodiek tandemwerking	13
3 Opleiding ervaringsdeskundige	13
4 Tewerkstelling ervaringsdeskundige	14
4.1 Aard van tewerkstelling	14
4.2 Taken en opdrachten van de ervaringsdeskundige	16
4.3 Valkuilen aan tewerkstelling van ervaringsdeskundigen	17
4.4 Een beroepsprofiel ervaringsdeskundige	18
4.5 Een beroepscompetentieprofiel ervaringsdeskundige	18

5	Project TAO Limburg	18
5.1	<i>Ontstaansgeschiedenis TAO Limburg</i>	19
5.2	<i>Werking van TAO Limburg</i>	20
5.3	<i>Doel van het project TAO Limburg</i>	21
5.4	<i>Van TAO Limburg naar TAO Vlaanderen</i>	24
6	Aanbieders van vorming in het kader van armoedebestrijding	24
6.1	<i>Verenigingen waar armen het woord nemen (VWAWN)</i>	25
6.2	<i>Welzijnsschakels</i>	26
6.3	<i>RIMO</i>	27
6.4	<i>Bind-Kracht</i>	27
6.5	<i>Armoede In-Zicht</i>	28
6.6	<i>Samenwerkingsovereenkomst Provincie West-Vlaanderen en t'Hope</i>	29
	Hoofdstuk 3 – Situering en opzet van het onderzoek	31
1	Onderzoeksopzet	31
1.1	<i>Centrale onderzoeksvragen</i>	31
1.2	<i>Afbakening onderzoeksgroep</i>	31
2	Onderzoeksmethoden	32
2.1	<i>Survey</i>	32
2.2	<i>Diepte-interviews</i>	33
2.3	<i>Focusgroep</i>	34
2.4	<i>Literatuurstudie</i>	35
3	Theoretisch en methodologisch kader	35
3.1	<i>Sociaal werk</i>	35
3.2	<i>Empowerment als kernbegrip</i>	36
3.3	<i>Verbetering van de sociale hulp- en dienstverlening</i>	36
3.4	<i>Meerwaarde inschakeling van een ervaringsdeskundige</i>	37
3.5	<i>Voorwaarden voor de organisatie</i>	39
4	Terugkoppeling onderzoeksresultaten	39
5	Kanttelingen bij de resultaten van de inhoudelijke evaluatie	40
	Hoofdstuk 4 – Maatschappelijk/Inhoudelijke doorlichting	42
1	TAO als pijler in kansarmoedebestrijding	42
1.1	<i>Positionering van TAO in de ruimere maatschappelijke context.</i>	42

1.2	<i>Uitklaring begrippenkader dienstverlening TAO</i>	45
1.3	<i>Van kortdurende naar structurele opdrachten: een ideaal plaatje?</i>	47
2	Redenen voor organisaties om TAO in te schakelen	48
2.1	<i>Kenmerken van de gebruikers van TAO</i>	48
2.2	<i>Noden van gebruikers die leiden tot inschakeling van TAO</i>	51
2.3	<i>Aanwerving ervaringsdeskundige of inschakeling TAO</i>	53
2.3.1	Gebrek aan financiële middelen als grootste knelpunt	54
2.3.2	Grootte van de organisatie	54
2.3.3	Takenpakket voor de ervaringsdeskundige	55
2.3.4	Van inschakeling tot aanwerving: realiteit of utopie?	55
3	Kenmerken van TAO als pool voor ervaringskennis	57
3.1	<i>Kenmerken van de ervaringsdeskundige</i>	57
3.1.1	Ervaringskennis of ruimere kennis	57
3.1.2	Basiswerk versus beleidsmatig werken	58
3.1.3	Draaglast en ondersteuning	59
3.2	<i>Tandemmethodiek</i>	61
3.2.1	Altijd in tandem: een heilige regel?	61
3.2.2	Verhouding tandempartners	62
3.2.3	Doorgroei	63
3.3	<i>Aanbod van TAO in vergelijking met andere aanbieders</i>	63
3.4	<i>TAO als onafhankelijk 'consultatiebureau en uitzendkantoor'</i>	65
4	Effecten op de sociale hulp- en dienstverlening	66
4.1	<i>Op korte termijn</i>	66
4.2	<i>Op lange termijn</i>	67
4.3	<i>Volgens de mensen in armoede als doelgroep</i>	68
	Hoofdstuk 5 – Doorlichting van de organisatie	69
1	Organisatiestructuur, -cultuur en personeelsbezetting	69
1.1	<i>Organisatiestructuur</i>	69
1.2	<i>Personeelsbezetting</i>	71
1.3	<i>Organisatiecultuur</i>	73
1.4	<i>Personeelsbeleid</i>	74
2	De positie van ervaringsdeskundigen in armoede binnen TAO	75
2.1	<i>Positie van ervaringsdeskundigen bij TAO</i>	75
2.2	<i>Functies waarbinnen ervaringsdeskundigen tewerkgesteld worden</i>	76
2.3	<i>Competenties</i>	79
2.4	<i>Loopbaanontwikkeling en –groei</i>	83

2.5	<i>Ondersteuning van de ervaringsdeskundigen</i>	83
3	Partnerschappen en samenwerking	85
	Hoofdstuk 6 – Bedrijfseconomische doorlichting	87
1	Doorlichting van de marktomgeving	87
1.1	<i>Maatschappij</i>	87
1.2	<i>Methodologie</i>	88
1.3	<i>Gelijkaardige aanbieders</i>	89
1.4	<i>Beleid</i>	90
2	Doorlichting van de marktpositionering	91
2.1	<i>Doorlichting van de marktvraag</i>	91
2.1.1	Kennis van de gehanteerde methode	91
2.1.2	Doorlichting van de behoeften	92
2.2	<i>Competitieve positionering</i>	95
2.2.1	Productafbakening	95
2.2.2	Positionering ten aanzien van andere aanbieders	96
2.2.3	Resultaat van de positionering	96
2.2.4	Knelpunten bij de positionering	97
2.2.5	Meningen over de positionering	99
3	Doorlichting van de Marketing Mix	101
3.1	<i>Het Product</i>	102
3.1.1	Verwachtingen ten aanzien van het product	102
3.1.2	Evaluatie van de kwaliteit	104
3.2	<i>De promotie</i>	105
3.2.1	Visie vanuit de aanbodzijde	106
3.2.2	Visie vanuit de vraagzijde	107
3.3	<i>De prijs</i>	108
3.3.1	De prijszetting	108
3.3.2	Meningen over de prijszetting	110
3.4	<i>De plaats</i>	112
3.4.1	Comparatieve voor- en nadelen van de ligging	112
3.4.2	Comparatieve voor- en nadelen van de infrastructuur	113
4	Doorlichting van de financiering	113
4.1	<i>Algemene beschouwingen</i>	114
4.1.1	Duurzaamheid van de financiering	114
4.1.2	Financiële kwetsbaarheid	115
4.1.3	Optimale schaal	116
4.1.4	Financiële implicaties van inhoudelijke en organisatorische verbeteringen	117
4.2	<i>Financiële aspecten bij het uitbreiden van dit model over gans Vlaanderen</i>	118
4.2.1	Opstartkosten	118

4.2.2	Overkoepelende structuur	119
4.2.3	Inbedding in een groter geheel	119
4.3	<i>Naar een duurzaam financieringsmodel voor TAO</i>	120
4.3.1	Randvoorwaarden	120
4.3.2	Aftoetsing klaverbladfinanciering	121
4.3.3	TAO als initiatief Lokale Diensteneconomie	122
Hoofdstuk 7 – Kritische succesfactoren		124
1	Sterktes en zwaktes van het huidige project	124
2	Naar een TAO Vlaanderen?	126
Hoofdstuk 8 – Beleidsaanbevelingen		128
1	Aanbevelingen voor TAO en vzw De Link	128
2	Aanbevelingen voor het beleid	129
3	Nood aan bijkomend onderzoek	133
Referenties		134
CV onderzoeksteam		138
Bijlagen		139
Bijlage 1: Lijst van bevraagde organisaties		140
Bijlage 2: Leden Stuurgroep TAO op Vlaams en Limburgs niveau		142
Bijlage 3 Itemlijst interviews		143
Bijlage 4 Itemlijst focusgroep		145
Bijlage 5 Itemlijst survey		146

Woord vooraf

2010 is het Europese Jaar van de Bestrijding van armoede en sociale uitsluiting. Het Belgische motto luidt: *“De strijd tegen armoede is een zaak van iedereen.”* Een uitspraak die wijst op de noodzaak van een brede maatschappelijke inzet en betrokkenheid van het beleid, de hulp- en dienstverlening, armen en niet-armen. Cijfers en onderzoek tonen aan dat één persoon op zeven in België onder de armoedegrens leeft, niettegenstaande het vangnet van onze sociale zekerheid. Een rijk land als België kan zich niet permitteren om de stem van de arme wel te horen, om daar dan vervolgens niets mee te doen. Armoede is ook in ons land een reëel probleem, al verbergt het zich nog zo goed. De bestrijding ervan gebeurt niet met goede wil en bereidheid alleen. Het vereist overleg, een structurele en gecoördineerde aanpak, middelen en vooral veel tijd en geduld.

Werk kan een belangrijke buffer vormen om uit de armoedeval te blijven of te geraken. Daarmee lijkt de opleiding en tewerkstelling van ervaringsdeskundigen¹ een nauwelijks te onderschatten hefboom. Toch dient hiermee met de nodige voorzichtigheid te worden omgegaan. Want wanneer is werk een middel om uit een precair bestaan te komen? Welke randvoorwaarden dienen vervuld te zijn? En welke status krijgt die ervaringskennis? Is de functie als ervaringsdeskundige een motor voor opwaartse mobiliteit en wat wordt daar dan mee bedoeld?

Bovenstaande vragen kan men zich stellen bij het inschakelen van een ervaringsdeskundige, of het nu in een organisatie is of in een pool van ervaringsdeskundigen, alleen of in tandem². Dit evaluatieonderzoek richt zich op een project dat mensen in armoede, opgeleid in hun ervaringskennis, tewerkstelt en hun gekwetstheid optilt naar een kracht. Een project als TAO wil inzichten bieden in wat het betekent om arm op te groeien. TAO wil de dialoog met de hulp- en dienstverlening aangaan. Als onafhankelijk ‘consultatiebureau en uitzendkantoor’ wil TAO een antwoord bieden op verschillende struikelblokken naar inschakeling van een ervaringsdeskundige in armoede en sociale uitsluiting.

De provincie Limburg maakte de opstart van het project mogelijk, de provincie Antwerpen en het departement Welzijn de evaluatie. Met de resultaten van voorliggend onderzoeksrapport wil de opdrachtgever, vzw De Link, het huidige project bijsturen en nieuwe projecten in andere Vlaamse provincies opstarten. Hiertoe gaf vzw De Link aan de KHLeuven de opdracht tot evaluatie van het huidige project.

Onderzoek wordt niet in ivoren torens gevoerd, het wordt gevoed door inbreng van het betrokken werkveld, de academische wereld en het beleid. Een woord van dank is daarbij op zijn plaats. Eerst en vooral richten we ons naar de leden van de interne klankbordgroep voor hun kritische reflectie. Een aantal collega's van KH Leuven, departement SSH en CVO maakten dit onderzoek mee mogelijk of ondersteunden het, met in het bijzonder Katrien Meireman, Mia Vanderwaeren en departementshoofd Imran Uddin.

¹ Ervaringsdeskundige dient in dit rapport gelezen te worden als opgeleide ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting, tenzij anders vermeld.

² Een opgeleide ervaringsdeskundige kan in tandem werken met een anders opgeleide deskundige. In dit onderzoek gebruiken we ‘beroepskrachten’, ‘deskundigen’ en ‘anders opgeleide deskundigen’ als synoniemen.

Een evaluatie bestaat niet zonder informatie van gebruikers en niet-gebruikers over het aanbod van TAO. We danken de gebruikers van TAO die bereid waren om hun ervaringen met ons te delen. Het leverde ons tal van inzichten op. In een poging zicht te krijgen op de redenen om (nog) geen gebruik te maken van de dienstverlening van TAO, stuurden we een vragenlijst naar niet-gebruikers. De respons was meer dan verdienstelijk voor een vragenlijst die in zo'n kort tijdsbestek verstuurd en verwerkt werd.

Een speciaal woord van dank gaat uit naar de ervaringsdeskundigen die bereid waren ons inzicht te verschaffen in hun werkervaringen in TAO of in andere organisaties. Hun inzichten laten ons toe een duidelijker beeld te schetsen van de gelijkenissen en verschillen in tewerkstellingsmogelijkheden – en noden voor ervaringsdeskundigen.

Andere aanbieders van vorming in inzicht in armoede waren bereid hun deur open te zetten. Het bood een uitgelezen kans om de specificiteit van elke aanbieder naast die van TAO te plaatsen, wat ons toeliet de positie van TAO in het ruimere werkveld te plaatsen en te evalueren.

Verschillende beleidsmedewerkers en provinciaal deskundigen armoede, al dan niet lid van de Vlaamse Stuurgroep of Limburgse Stuurgroep van TAO belichtten de acties en verwachtingen van het beleid.

Een laatste woord van dank is voor de opdrachtgevers Els Van den Berghe, Toon Walschap en Danny Trimboes en het volledige team van TAO Limburg, met in het bijzonder Karolien Colson. Zij gaven ons een ruim zicht op de realiteit van TAO Limburg en de hindernissen die zich op dat nieuw te betreden pad voordoen.

We hopen alvast dat onze aanbevelingen de dragers van het project en het beleid kunnen ondersteunen, maar dat het ook het ruimere debat inzake de meerwaarde van ervaringsdeskundigen in armoede kan initiëren, voeden en/of sturen.

Leuven, 1 juni 2010

Birgit Goris
Ann Moreels
Wim Van Opstal

Executive Summary

Voorliggend onderzoeksrapport is het resultaat van een evaluatie van het project 'TAO – Team voor Advies en Ondersteuning' in Limburg, dat in een eerste projectjaar liep van september 2009 tot mei 2010. De evaluatie vond plaats in de periode december 2009 tot juni 2010. Het werd uitgevoerd in opdracht van vzw De Link, door een onderzoeksteam samengesteld uit (gast-)lectoren van de KH Leuven, departement sociale school Heverlee. Zij zijn bij uitstek thuis in het sociaal werk, de academische wereld en het werkveld.

Het doel van de evaluatie is het grondig onderzoeken van de specificiteit van het huidige project (een pool van opgeleide ervaringsdeskundigen); de meerwaarde voor het werkveld (i.c. toegankelijkheid en kwaliteit van voornamelijk de sociale hulp- en dienstverlening) en de doelgroep van mensen in kansarmoede; de efficiëntie en de effectiviteit van de organisatie (op vlak van personeelsbezetting, organisatiecultuur en –structuur); de marktomgeving (vertrekkend vanuit de Limburgse realiteit) en de positie van TAO hierin; de verhouding tot andere spelers op het terrein en de methode van financiering. Door de beoordeling van de efficiëntie van de ingezette methodiek van opgeleide ervaringsdeskundigen in een pool-werking, zoals TAO beoogt, willen we als onderzoekers handvatten bieden om het huidige project bij te sturen en om de beslissing over een eventuele uitbouw van dergelijke projecten in de andere Vlaamse provincies te faciliteren.

Voor de dataverzameling werden verschillende onderzoeksmethoden gecombineerd, zoals documentanalyse, diepte-interviews, focusgroep en survey. Gebruikers (klanten) en niet-gebruikers van TAO werden bevraagd naar hun ervaringen. Opgeleide en tewerkgestelde ervaringsdeskundigen in Limburg werden samengebracht in een focusgroep. Allerhande documenten van TAO (ondernemingsplan, tussentijdse evaluatie, verlenging projectaanvraag) en ander relevant onderzoek naar ervaringskennis werden geanalyseerd. Provinciale deskundigen armoede werden bevraagd naar hun visie op het project. De bevraging van andere aanbieders van vorming inzicht van kansarmoede biedt de mogelijkheid om de rol van TAO en de eventuele samenwerking scherper te krijgen. Het moment van de bevraging, dat in grote mate gelijk liep met het eerste projectjaar van TAO, bepaalt mee de resultaten. Opdrachten, door TAO uitgevoerd op lange termijn, die een inzicht bieden op het teweeg brengen van structurele veranderingen in organisaties, konden wegens tijdsgebrek in dit evaluatieonderzoek niet in beschouwing genomen worden.

De onderzoeksresultaten zijn gebundeld in drie hoofdstukken: een inhoudelijk- maatschappelijke evaluatie, een doorlichting van de organisatie en een bedrijfseconomische doorlichting. We besluiten met het opsommen van een aantal kritische succesfactoren en aanbevelingen voor de opdrachtgevers en het Vlaamse beleid. Een eerste belangrijke succesfactor is de inschakeling van opgeleide ervaringsdeskundigen als spil in de dienstverlening van TAO. De ervaringskennis stoelt op concreet-praktische kennis, wat als een welkome aanvulling en verdieping op theoretische modellen ervaren wordt (die vaak door andere aanbieders aangeboden wordt). Niettegenstaande uit de analyse van de gegevens blijkt dat TAO Limburg geen typische vormingsinstelling is, wordt de sterk op maat uitgewerkte vorming wel degelijk naar waarde geschat in het ruime werkveld. Een belangrijke randvoorwaarde om een vorming op maat aan te bieden, vereist uiteraard een goede aanvulling van kennis en vaardigheden tussen de opgeleide ervaringsdeskundige en zijn/haar

tandempartner. Het inhuren van dergelijke kennis voor tijdelijke en projectmatige opdrachten, tegenover vaste aanwerving, biedt kansen maar ook valkuilen. Men dient te vermijden dat TAO-ervaringsdeskundigen andere, vaste aanwervingen verdringen.

Het grootste struikelblok vinden we in hoofdzaak terug in de organisatiecultuur en –structuur. De beperkte grootte van de organisatie speelt TAO parten in de uitvoering van haar opdracht in structurele armoedebestrijding. Hierdoor richt men zich noodgedwongen op korte termijn opdrachten. Ook de prijszetting speelt, voor de opdrachtgevende organisaties, een beperkende rol in lange termijn inschakeling van TAO. Adequate ondersteuning van de ervaringsdeskundigen is een bijkomende conditio sine qua non in de uitvoering van de opdrachten. Daarnaast moeten ook methoden om voeling met de basis te behouden, uitgezocht en ingeschakeld worden, als een vorm van permanente vorming. Een ander struikelblok situeert zich in de profilering van de dienstverlening van TAO. Het aanbod van vorming, advies, coaching en consult is een vlag die de lading niet dekt. Het is te vaag en te onduidelijk gedefinieerd. Duidelijke begripsafbakening dringt zich op, zoniet stevent men onherroepelijk af op onrealistische verwachtingen. In een organisatie die drijft op mond aan mond reclame is dergelijke onduidelijkheid nefast. Een ander knelpunt is de financiering. Wat uiteraard voor de volledige sector kansarmoedebestrijding geldt, geldt ook hier: het nijpende gebrek aan financiële middelen. Projectmatige middelen fnuiken de uitbouw van de noodzakelijke lange termijn werking. De (kwantitatieve) beleidsmatige verwachtingen zijn in die zin onrealistisch. Effecten van kansarmoedebestrijding zijn niet eenduidig noch onmiddellijk zichtbaar. Werkingen als TAO hebben tijd nodig om organisaties en voorzieningen in het ruime maatschappelijke werkveld te helpen een veranderingsproces in de eigen organisatie en het personeel, in relatie met de kansarme doelgroep, op gang te brengen. Een laatste knelpunt situeert zich in de erkenning voor de opleiding en het beroep van ervaringsdeskundige als volwaardig ten opzichte van andere beroepsgroepen. Deze erkenning behelst o.a. een correcte verloning en kansen op een stabiele loopbaan.

Bij uitbreiding naar een TAO in elke Vlaamse provincie, dienen TAO en vzw De Link rekening te houden met bovenstaande bemerkingen. Bovendien merken we op dat de opstartfase cruciaal is om de marktomgeving af te toetsen (armoede en armoedebestrijding is niet homogeen gespreid over heel Vlaanderen) om zich hier vervolgens in te positioneren en te profileren. Samenwerking met lokale partners is noodzakelijk. Net die lokale verankering en netwerking kan de sterkte van een regionaal ingebedde TAO zijn. Een gemeenschappelijke bovenstructuur, met transversaal overleg tussen de verschillende regionale afdelingen van TAO, biedt een belangrijke meerwaarde voor de uitbouw van een TAO Vlaanderen.

Inleiding

Dit rapport is het resultaat van een kortdurend evaluatieonderzoek van het project TAO Limburg, uitgevoerd in de periode december 2009 tot juni 2010. Het eerste projectjaar van TAO liep van september 2009 tot mei 2010. Projectuitvoering en -evaluatie vielen nagenoeg samen.

Het onderzoeksteam bestaat uit lectoren en gastprofessoren van de sociale school Heverlee. Het team bevat een mix van ervaringen in de academische wereld en het werkveld en heeft competenties binnen diverse disciplines uit de menswetenschappen. Deze disciplines, sociaal werk, antropologie, arbeids- en organisatiepsychologie, bedrijfswetenschappen en economie, werden transversaal aangewend voor het beantwoorden van de volgende onderzoeksvragen:

1. Leidt de inschakeling van een opgeleide ervaringsdeskundige via TAO Limburg tot een verbetering van de hulp- en dienstverlenende activiteiten?
2. Slaagt TAO erin, gezien de huidige organisatiestructuur en –cultuur een volwaardige dienst uit te bouwen, rekening houdend met de andere spelers op het terrein?
3. Hoe en op welke wijze slaagt TAO erin een dienstverlening aan te bieden die aansluit bij de vragen in de markt en hoe verhoudt dit zich tot de financiering?

We kiezen ervoor dit onderzoeksrapport op te splitsen in 8 hoofdstukken. In *hoofdstuk 1* schetsen we de armoedeproblematiek in Vlaanderen. We verstrekken daarbij enkele indicatieve gegevens over de omvang van deze problematiek en geven een bondig overzicht van de verschillende beleidsactoren en -instrumenten inzake armoedebestrijding. In *hoofdstuk 2* kijken we naar het ontstaan van ervaringsdeskundige als beroep en TAO in het bijzonder. In *hoofdstuk 3* schetsen we het methodologische en theoretische kader van het onderzoek.

De onderzoeksresultaten komen aan bod in *hoofdstukken 4 tot en met 6*. In deze hoofdstukken evalueren de onderzoekers, telkens vanuit hun eigen discipline, respectievelijk het inhoudelijke luik, het organisatorische luik en het bedrijfseconomische luik van het project. In *hoofdstuk 7* distilleren we uit deze multidisciplinaire analyse de kritische succesfactoren van het project, met aandacht voor de randvoorwaarden, knelpunten en opportuniteiten voor een uitbreiding van TAO naar alle Vlaamse provincies. In *hoofdstuk 8* formuleren we, tevens op basis van onze multidisciplinaire aanpak, de belangrijkste aanbevelingen voor werkveld en beleid.

Hoofdstuk 1 – Situering armoede en armoedebestrijding

1 Armoede als multidimensionele problematiek

In dit onderzoeksrapport beschouwen we armoede als een multidimensionele problematiek. Ter situering staan we stil bij de definitie van armoede. We illustreren vervolgens de armoedeproblematiek aan de hand van enkele indicatoren.

1.1 Definitie armoede

We sluiten in dit rapport aan bij de definitie die prof. Jan Vranken en zijn medewerkers al jaren gebruiken in het Jaarboek Armoede en Sociale Uitsluiting. Zij definiëren armoede als:

“een netwerk van sociale uitsluitingen dat zich uitstrekt over meerdere gebieden van het individuele en collectieve bestaan. Het scheidt de armen van de algemeen aanvaarde leefpatronen van de samenleving. Deze kloof kunnen ze niet op eigen kracht overbruggen.”
(Vranken, e.a., 2007: 36)

Armoede is ruimer dan enkel het ontbreken van financiële middelen. Het grijpt in op alle levensdomeinen en veroorzaakt allerhande kloven, die samen leiden tot een missing link tussen de leefwereld van armen en niet-armen. Wederzijdse onbekendheid, vooroordelen en miscommunicatie kunnen daarvan het gevolg zijn. Armoede creëert een niet-zichtbare binnenkant die verborgen blijft voor wie niet weet wat het is om in armoede te leven. (Spiesschaert, 2005: 61-72) Het meest direct voelbare gevolg is dat deze doelgroep in vele gevallen verstoken blijft van hulp- en dienstverlening of als ‘moeilijk werkbaar’ of ‘lastig, niet bereidwillig’ wordt bestempeld.

“Bij dienstverlening aan generatiekansarmen moeten we ons bewust zijn van de bestaande missing link. Zolang we het verhaal, de achtergronden en de drijfveren van de armen niet kennen, kan geen aangepaste of efficiënte hulp verleend worden.” (vzw De Cirkel, 1996: 123)

1.2 Armoede in cijfers

Armoede wordt niet zelden uitgedrukt in strikt monetaire termen. Zo is er de eerste ‘target’ uit de Millenniumdoelstellingen van de Verenigde Naties om tussen 1990 en 2015 het aandeel van de bevolking wiens inkomen minder dan 1 USD bedraagt te halveren. We spreken daarbij over een *absolute armoedegrens* die aangeeft wanneer mensen in extreme armoede leven. Vandaag de dag wordt op internationale fora hiervoor een grens van 1,25 USD gehanteerd. De Wereldbank becijferde in 2008 dat volgens deze indicator in 2005 maar liefst 1,4 miljard mensen in extreme armoede leefden³.

³ <http://www.un.org/millenniumgoals/poverty.shtml>

In de context van geïndustrialiseerde landen wordt armoede vaak becijferd als het percentage personen met een equivalent beschikbaar inkomen lager dan 60% van het mediaan nationaal equivalent inkomen^{4 5}. Dit is een voorbeeld van een *relatieve armoedegrens*. Het EU-SILC project baseert zich op surveydata om wat men het armoederisico noemt te berekenen. In België bedraagt dit niet minder dan 14,7%, in het Vlaams Gewest bedraagt dit 10,0% (EU-SILC 2008)⁶.

Deze meetmethode heeft echter enkele belangrijke nadelen. Enerzijds wil een laag inkomen niet noodzakelijk zeggen dat men arm is. Zo bedraagt het armoederisico bij 65-plussers 21,3%, wat op zich niet verwonderlijk is gelet op het feit dat bij die groep het inkomen uit arbeid wegvalt en waarbij ook geen rekening gehouden wordt met het opgebouwde vermogen (in cash, een eigen woning, ...). Anderzijds wensen we armoede niet alleen in termen van inkomensarmoede te beschouwen. Zoals eerder aangehaald, benaderen we armoede als een netwerk van sociale uitsluitingen dat zich uitstrekt over meerdere gebieden van het individuele en collectieve bestaan.

De interfederale armoedebaarometer⁷ geeft daarbij een zinvolle afbakening van enkele domeinen die relevant zijn voor het opvolgen van de armoede-problematiek en voorziet in een monitoring aan de hand van 15 sleutelindicatoren. In tabel 1.1 geven we, ter illustratie, een overzicht van enkele van deze indicatoren. We kunnen hieruit afleiden dat armoede een problematiek is die wel degelijk aan de orde is in ons land. Over haar verschillende dimensies heen treft het een veel groter aandeel van de Belgische huishoudens dan wat het straatbeeld laat vermoeden.

Tabel 1.1 Enkele indicatoren inzake armoede in België (in 2008)

	België
Inkomen en schuld	
armoederisicograad	14,7%
subjectieve beoordeling van het armoederisico	21,6%
% huishoudens onder de armoedegrens wegens afbetalingen consumentenkrediet	5,2%
% huishoudens met achterstallige betalingen voor basisbehoeften	5,7%
Gezondheid	
uitstel van gezondheidszorg(en) omwille van financiële redenen	2,7%
negatieve inschatting van de eigen gezondheid	26,0%
negatieve inschatting van de eigen gezondheid bij de 20% laagste inkomens	42,7%
Werk	
% kinderen in huishoudens zonder werk	11,3%
werkenden met armoederisico	4,8%
Onderwijs	
vroegtijdige schoolverlaters	14,0%
Wonen	
aantal sociale huurwoningen als aandeel van het aantal huishoudens	6,2%
Deelname en niet-monetaire deprivatie	
niet-materiële deprivatie*	12,0%

Bron: Interfederale Armoedebaarometer, 2010

* het niet kunnen deelnemen aan bepaalde activiteiten of het niet beschikken over bepaalde goederen en diensten die als noodzakelijk beschouwd worden

⁴ Met equivalent inkomen bedoelen we het inkomen gecorrigeerd voor de gezinssamenstelling.

⁵ In België komt de armoedegrens, op monetair vlak, overeen met een (netto)inkomen als alleenstaande op 860 euro (berekening in 2007). Anno 2010 komt dat neer op 900 euro netto per maand. Niet overdreven, gezien een recente budgetstudie van Storms en Vandenbosch (2009) van het Centrum voor Sociaal Beleid, uitwijst dat een alleenstaande in Vlaanderen 980 per maand nodig heeft om deel te kunnen nemen aan de samenleving.

⁶ <http://statbel.fgov.be/nl/statistieken>

⁷ http://www.mi-is.be/be_nl/02/armoedebaarometer/index.html

Bovenstaande cijfers hebben echter alleen betrekking op België. Gelet op de Vlaamse en Limburgse beleidscontext van het TAO-project geven we in tabel 1.2 enkele kerncijfers weer die de armoedeproblematiek op regionaal en provinciaal niveau illustreren. Het gaat daarbij allerm minst om een exhaustieve weergave van het beschikbare cijfermateriaal terzake, maar geeft een indicatie van eventuele verschillen tussen het Vlaams Gewest en de Provincie Limburg.

Tabel 1.2 Enkele indicatoren inzake armoede in het Vlaams Gewest en de provincie Limburg

	Jaar	Vlaams Gewest	Provincie Limburg
Geboorten in kansarme gezinnen	2007	7,3%	9,0%
Leefloners	2008	0,4%	0,2%
Fiscale aangiftes lager dan 10 000 euro	2008	18,9%	16,9%
Voorkeursregeling in de ziekteverzekering	2009	12,0%	12,8%
Werkloosheidsgraad	2008	5,8%	6,3%
Eigenaars eigen woning	2005	74,4%	77,8%

Bron: www.lokaalstatistieken.be en www.vlaanderen.be/svr

Afhankelijk van de dimensie die je bekijkt, scoort de provincie Limburg beter dan wel slechter dan de overige Vlaamse provincies. Het toont andermaal aan dat armoede een multidimensionele problematiek is dat zich niet zomaar in één cijfer laat vatten.

2 Wetgeving en beleid

Armoedebestrijding wordt gevoerd op verschillende beleidsniveaus. We belichten achtereenvolgens het federale, Vlaamse en lokale armoedebelief en focussen hierbij op de visie van het beleid inzake de inschakeling van ervaringsdeskundigen.

2.1 Federaal armoedebelief

2.1.1 Federaal Plan Armoedebestrijding

Het Federaal Plan Armoedebestrijding is een publicatie van het kabinet van staatssecretaris voor Armoedebestrijding, Jean-Marc Delizée, in overleg met alle betrokken ministeries. Het werd goedgekeurd door de Federale regering op 4 juli 2008. De opvolging ervan gebeurt door regelmatige terugkoppeling op de ministerraad en discussie in het parlement.

Doel van het plan is het garanderen van de toegang tot de grondrechten. Meer specifiek wordt er een opdeling gemaakt in 6 doelstellingen die hun uitwerking krijgen in 59 concrete voorstellen. We belichten even enkele doelstellingen en voorstellen die relevant zijn in het kader van deze evaluatie:

- In doelstelling 6 (Federaal Plan Armoedebestrijding, 2008: 44) wordt gewezen op het verwezenlijken van de toegankelijkheid van alle overheidsdiensten.
- In voorstel 53 wordt gesteld dat dit kan door ervaringsdeskundigen te integreren in onder meer het rechtsbestel (bv. de justitiehuzen).

- Voorstel 5 (FPA, 2008: 13) steunt de opname van meer ervaringsdeskundigen in het federale beleid en administraties⁸ door de uitbreiding en structurele bestendinging van het pilootproject⁹ hieromtrent.

De federale overheid zet ook in op participatie en dialoog met de armen via het Belgisch Netwerk van verenigingen waar armen het woord nemen en het Steunpunt tot bestrijding van armoede en de Interministeriële Conferentie voor Maatschappelijke Integratie.

. Steunpunt tot bestrijding van armoede, bestaansonzekerheid en sociale uitsluiting

In opvolging van het Algemeen Verslag Armoede (AVA) sloten de Federale overheid, de Gemeenschappen en de Gewesten in 1998 het ‘Samenwerkingsakkoord over de bestendinging van het armoedebeluid’ af. Omdat armoedebestrijding niet alleen over levensdomeinen, maar ook over beleidsdomeinen heen gaat. Dit betekende de start voor het Steunpunt, een overlegplatform tussen verenigingen waar armen het woord nemen, de beleidsverantwoordelijken, de ambtenaren en onderzoekers. Het komt hiermee tegemoet aan een aanbeveling tot structurele verankering van dialoog, zoals gesteld in het AVA. Het steunpunt verzorgt een tweejaarlijks verslag over armoede en sociale uitsluiting.

. Interministeriële Conferentie voor Maatschappelijke Integratie (ICMI)

Deze conferentie, opgericht in 1995 naar aanleiding van de resultaten en op vraag van de auteurs van het Algemeen Verslag Armoede, is samengesteld uit alle ministers uit alle regeringen van België. Via jaarlijkse vooruitgangsrapporten, gecoördineerd door de Armoedecel van het Federaal Ministerie van Sociale Zaken, Volksgezondheid en Leefmilieu, wordt een stand van zaken over de verschillende aanbevelingen bezorgd.

2.1.2 Algemeen Verslag Armoede (AVA)

In 1992 wordt door de federale regering, in opdracht van de minister van Sociale Integratie, beslist om mensen in armoede te bevragen om armoede meer efficiënt te kunnen bestrijden. Onder coördinatie van de Koning Boudewijnstichting en in samenwerking met de Vereniging van Belgische Steden en Gemeenten (afdeling maatschappelijk welzijn) en de beweging ATD Vierde Wereld, schrijven verenigingen waar armen het woord nemen en OCMW's samen een Algemeen Verslag over de Armoede. Het was de eerste keer dat armen zelf aan het woord kwamen in een dergelijk rapport. Het brengt de dialoog tussen twee anders heel gescheiden werelden op gang: die van de armen en niet-armen. Het resulteert uiteindelijk in twee jaren van intensieve dialoog tussen beleidsverantwoordelijken, kansarmen (bij monde van de verenigingen) en hulpverleners.

⁸ De opname van opgeleide ervaringsdeskundigen in het federale beleid en administraties is uniek in Europa. In dat opzicht vervult België (en Vlaanderen) een pioniersrol.

⁹ In een recent onderzoek (2010) evalueerde een onderzoeksploeg (Tine Van Regenmortel, Katrien Steenssens, Valter Cortese en Adinda Vanheerswynghele) de inschakeling van opgeleide ervaringsdeskundigen in de POD MI-IS, waar men op de administratie al sinds 2004 experimenteert met het inschakelen van deze methodiek. Op dit moment betekent dit een tewerkstelling van 30 tewerkgestelde (al dan niet opgeleide) ervaringsdeskundigen in verschillende federale overheidsdiensten en instellingen van sociale zekerheid. Dit pilootproject wordt in het NAP incl. 2006-2008 terecht als ‘good practice’ vermeld.

De publicatie ervan in 1994 wordt nog altijd beschouwd als een mijlpaal in het denken over en het bestrijden van armoede. Het rapport telt 300 voorstellen om armoede en sociale uitsluiting te bestrijden, waarvan vele nu nog brandend actueel zijn.

De overheid gaf hiermee ook aan dat het de structurele oorzaken van armoede en sociale uitsluiting grondig wil aanpakken en naar een meer solidaire samenleving streeft. Hieruit (AVA, 1994: 13) blijkt dat het betrekken van de armen zelf in de dialoog van wezenlijk belang is om deze structurele kloof te kunnen dichten, al worden de ervaringsdeskundigen hier niet met naam en toenaam vermeld:

“De overheid erkent dat het, om een meer solidaire samenleving tot stand te brengen, van essentieel belang is de ervaringen en verwachtingen van mensen die het ergst onder de armoede lijden, te kennen. Het zijn dan ook zij zelf die, zo rechtstreeks mogelijk, het woord moeten voeren in deze bij uitstek democratische dialoog.”

De grote uitdaging blijft, nu meer dan ooit, om te zorgen dat deze dialoog wordt voortgezet met politici en beleidsmakers, met de klassieke sociale partners, welzijnswerkers, diensten en instellingen en de mensen in armoede, verenigd of niet.

2.1.3 Nationaal Actieplan Sociale Insluiting (NAPincl)

Het NAPincl is het Belgische antwoord op een Europese vraag (Europese Commissie) om als Europese lidstaat een tweejaarlijks actieplan armoede en sociale uitsluiting neer te leggen. In dit actieplan worden alle initiatieven of goede praktijkvoorbeelden rond armoedebestrijding gebundeld. De Cel Armoedebestrijding staat in voor de opmaak en opvolging van deze actieplannen op basis van de informatie van alle overheden in België. De coördinatie gebeurt door de POD Maatschappelijke Integratie.

Voor het NAPincl 2008-2010 zijn de speerpunten:

- Activering en diversiteit: meer mensen uit risicogroepen aan het werk
- Kwaliteitsvolle, duurzame en betaalbare huisvesting voor iedereen
- Strijd tegen kinderarmoede: het doorbreken van de cirkel van armoede.

2.1.4 POD Maatschappelijke Integratie (POD MI)

Deze programmatorische federale overheidsdienst, opgericht in 2003, wil alle burgers die in armoede leven een menswaardig bestaan garanderen. Om dit doel te bereiken volgt de POD MI het gevoerde armoedebeleid van de verschillende overheden op, evalueert het en stuurt bij. Als één van de belangrijkste partners van de POD MI, gelden de OCMW's. Gezien hun wettelijke opdracht (organieke wet op het OCMW, 1976) werken zij in eerste instantie met de sociaal-economisch meest zwakkeren in onze samenleving. Hun dienstverlening is bij uitstek gericht op de kansen tot maatschappelijke (re)integratie in onze samenleving.

Vanuit kansarmoedebestrijding volgt de POD MI bovendien het AVA op en zijn zij mee betrokken in het opstellen van het NAPincl. Op de website¹⁰ van de POD MI kunnen organisaties, hulp- en

¹⁰ www.mi-is.be

dienstverleners en ander geïnteresseerden de Interfederale Armoedebaarometer (zoals beslist in het Federaal Plan Armoedebestrijding) consulteren. Via een aantal indicatoren wordt armoede toegelicht. Het beroep ‘opgeleide ervaringsdeskundigen’ wordt in dit kader van armoedebestrijding mee ondersteund en actief gepromoot door de POD MI. Zo plaatste de POD MI onlangs nog een vacature voor 3 opgeleide ervaringsdeskundigen voor de eigen werking op hun website. Er wordt gestreefd naar de ruimere inzet van deze methodiek in andere overheidsdiensten, organisaties en het maatschappelijke middenveld. Daarnaast stelt men zich ook tot doel de methodiek te promoten in de Europese unie.

2.2 Vlaams armoedebeleid

2.2.1 Decreet armoedebestrijding 21 maart 2003 en uitvoeringsbesluit 15 mei 2009

Het Vlaams armoedebeleid hanteert als beleidsinstrumenten het decreet betreffende de armoedebestrijding van 21 maart 2003 en het uitvoeringsbesluit van 15 mei 2009, het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding en het permanent armoedeoverleg. In al deze instrumenten staat participatie van en dialoog met de doelgroep van mensen in kansarmoede centraal. Om een doeltreffend armoedebeleid mogelijk te maken, is tevens afstemming van de verschillende beleidsniveaus nodig.

Het decreet bepaalt hoe de coördinatie, subsidiëring en uitvoering van armoedebestrijding in Vlaanderen vorm moet krijgen. De erkenning en subsidiëring van de Verenigingen waar Armen het Woord Nemen en de opleiding en tewerkstelling van ervaringsdeskundigen in de armoede neemt er een prominente plaats in. Het doel is de participatie van de armen zelf te stimuleren.

“In alle gemeenschaps- en gewestmateries waarmee armen geconfronteerd worden, neemt de Vlaamse regering initiatieven voor de tewerkstelling van ervaringsdeskundigen in de armoede.” (Decreet 21/03/2003, hoofdstuk 4, afd. 3, art. 16)

Ook in de beleidsnota armoede (2009:27) van bevoegd minister Lieten vindt men diezelfde nadruk op de inzet van opgeleide ervaringsdeskundigen als middel voor armoedebestrijding terug.

“Vanuit deze doelstellingen zal ik in de Vlaamse Regering met elke minister en in overleg met het Vlaams netwerk waar armen het woord nemen het initiatief starten waarbij elke minister 0,1 VTE opgeleide ervaringsdeskundige subsidieert en daarbij 0,1 VTE beleidsdeskundige om (samen als tandem) binnen het kader van zijn/haar beleid en zijn/haar administratie als knowhow in te schakelen.”

In het uitvoeringsbesluit van 15 mei 2009 lezen we in hoofdstuk 4, afd. 1, art. 38:

“Elke Vlaamse minister neemt binnen zijn beleidsdomein initiatieven met betrekking tot de tewerkstelling van ervaringsdeskundigen.”

2.2.2 Vlaams Actieplan Armoedebestrijding (VAP)

De Vlaamse Regering legt zichzelf op om binnen de 9 maanden na haar aantreden een Vlaams Actieplan Armoedebestrijding op te stellen. Het VAP beslaat een periode van vijf jaar en wordt samengesteld in participatie en dialoog met de personen in armoede. Dat laatste wordt verwezenlijkt door het betrekken van de verenigingen waar armen het woord nemen. Het behelst de visie, de in te zetten beleidsmaatregelen en de evaluatie van het beleid in het kader van armoedebestrijding.

Actualisering en opvolging van de actieplannen verloopt via het Vlaams Parlement, het Permanent Armoedeoverleg, via een halfjaarlijks¹¹ forum en via interministeriële conferenties. Op basis van 10 grondrechten¹² worden concrete beleidsmaatregelen uitgewerkt. Belangrijk in het licht van voorliggend onderzoek zijn de hoofdstukken over het recht op participatie en maatschappelijke dienstverlening.

. Recht op participatie

Het recht op deelname aan de maatschappij van personen en groepen van personen die in een sociaal 'zwakkere' positie staan, wordt onder meer benadrukt via de dialoog die het beleid en de maatschappij moeten aangaan met de betrokkenen, d.i. de armen zelf. Het VAP vernoemt in dit kader heel expliciet de rol van de opgeleide ervaringsdeskundigen.

"Eén van de concrete maatregelen om armoede en sociale uitsluiting te bestrijden bestaat uit het uitbouwen van de werking en regelgeving voor de opleiding én inschakeling van ervaringsdeskundigen. Om dit doel te bereiken erkent en subsidieert de overheid vzw De Link." (VAP, 2003:39)

. Recht op maatschappelijke dienstverlening

Beroep doen op hulp- en dienstverlening gaat vaak gepaard bij de (kansarme) hulpvrager met gevoelens van schuld, onmacht, vernedering en afhankelijkheid. Door te erkennen dat het de structurele ongelijkheid is die de maatschappelijke dienstverlening voor individuen en gezinnen noodzakelijk maakt, maakt men individuele ontschuldiging mogelijk. Ook in dit grondrecht wordt de participatie van de armen zelf als noodzakelijk beschouwd om essentiële veranderingen in de toegankelijkheid en de groei van welzijn te verwezenlijken.

In het Vlaams Actieplan Armoedebestrijding wordt niet alleen gefocust op het OCMW als belangrijke dienstverlener in het kader van kansarmoede. Er wordt ruimer gekeken en gestreefd naar een kwaliteitsbeleid in alle welzijns- en gezondheidsvoorzieningen.

"De welzijns- en gezondheidsvoorzieningen dienen toegankelijk te zijn voor de hele bevolking en niet enkel voor een aantal geprivilegieerden. Dit kadert volledig in het gelijkekansenbeleid dat de Vlaamse regering wil voeren. Van de voorzieningen worden dan ook inspanningen verwacht om kansarmen te bereiken. Verantwoorde zorg moet voldoen aan de vereisten van doeltreffendheid, doelmatigheid, continuïteit, maatschappelijke aanvaardbaarheid en gebruikersgerichtheid." (VAP, 2003:48)

¹¹ Het halfjaarlijks forum bestaat uit een vooruitgangscongres in het voorjaar en een toekomstverkennd congres in het najaar.

¹² De 10 grondrechten hebben betrekking op de volgende levensdomeinen: participatie, maatschappelijke dienstverlening, gezin, rechtsbedeling, cultuur, inkomen, onderwijs, werkgelegenheid, huisvesting, gezondheidszorg.

2.2.3 Permanent Armoedeoverleg (PAO)

Het permanent Armoedeoverleg is sinds enkele jaren een erkend en formeel overlegorgaan dat het armoedebeleid van de Vlaamse Regering opvolgt. Het gaat uit van de veronderstelling dat binnen elk beleidsdomein armoedebestrijdende maatregelen genomen worden. Om een werkelijk doelmatig beleid voor kansarme doelgroepen uit te zetten, is overleg en afstemming onontbeerlijk.

Binnen elk beleidsdomein vindt overleg plaats tussen de bevoegde ministers. De administratie werkt samen met de armen en het werkveld teneinde de doelmatigheid van de ondernomen acties in de armoedebestrijding te evalueren en, indien nodig, bij te sturen. De wijze van samenwerken wordt onderling afgesproken. Dit wordt het vertikaal overleg binnen het permanent Armoedeoverleg genoemd, en gebeurt voor tal van beleidsdomein minstens tweejaarlijks.

In het horizontaal overleg gaat het voornamelijk over interdepartementaal overleg met als doel het uitwisselen van ervaringen en kennis en het signaleren van leemtes in het beleid. De aandachtsambtenaren armoedebestrijding kunnen samenkomen met medewerkers van het Vlaams Netwerk van verenigingen waar armen het woord nemen, De Link vzw of het Steunpunt tot bestrijding van armoede, bestaansonzekerheid en sociale uitsluiting. Er wordt minstens vier keer per jaar overleg gepland.

2.3 Provinciaal Armoedebeleid

De provinciale deskundigen zien hun opdracht in armoedebestrijding in het verlengde van en aanvullend op de acties en het beleid van de federale en Vlaamse overheid. Een provinciale overheid heeft meer in de mars dan enkel het financieel ondersteunende waarvoor organisaties zich in eerste instantie vaak tot de provincie richten. De taak van de provincie bestaat uit gegevensverzameling en onderzoek in het kader van beleidsvoorbereiding en -advisering. Naar de lokale besturen wil de provincie in het kader van het lokaal sociaal beleid en de verenigingen een ondersteunende rol opnemen. Meer concreet ziet de provincie haar taak in het voorkomen en wegwerken van sociale uitsluiting als volgt:

“Dat vergt niet alleen een andere manier van kijken en denken (mentaliteitsverandering), meer samenwerking en afstemming, maar ook het verhogen van de kwaliteit van het openbaar en particulier dienst- en hulpverleningsaanbod.” (VVP-nota, Visiestekst, 2004: 4)

In een visietekst maken de ambtenaren van de vijf provincies, bevoegd voor armoede, een overzicht met 6 provinciale kernopdrachten en 7 prioritaire aandachtspunten. Per provincie wordt een overzicht van de verschillende acties, uitgevoerd in 2004, opgelijst per kernopdracht. (VVP, Visietekst, 2004: 4-8)

Kernopdrachten

1. Het garanderen van de sociale grondrechten
2. Het voeren van een inclusief provinciaal beleid
3. Het integreren van de participatie van de doelgroep in de beleidsvoering
4. Verhogen van de kwaliteit van een behoeftedekkend en doelmatig hulpverlenings- en dienstenaanbod

5. Stimuleren van netwerkvorming
6. Zichtbaar maken van armoede

Prioriteiten

1. Ondersteuning van groepswerkingen met kansarmen binnen het impulsbeleid van de provincies
2. Bovenlokale samenwerking van verenigingen en andere organisaties die met armen werken (netwerkvorming)
3. Scheppen van mogelijkheden tot dialoog tussen OCMW's, lokale besturen en kansarmen (Lokaal Sociaal Beleid)
4. Informatie en vorming (planning en sensibiliseren)
5. Inclusief beleid in het eigen bestuur stimuleren
6. Inclusief beleid bij derden stimuleren
7. Stimuleren van het inzetten van ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting bij derden en de eigen werking.

De laatste kernopdracht, het zichtbaar maken van armoede is van belang in het kader van het onderzoek naar TAO. Provinciale deskundigen wijzen op de noodzaak om armoede inzichtelijk te maken, zowel met kwantitatieve (cijfers) als kwalitatieve (ervaringen) gegevens. Om organisaties in de provincie aan te moedigen oog te hebben voor deze vaak onzichtbare problematiek is er nood aan vorming. Deze vormingspakketten situeren zich op drie niveaus: naar het eigen provinciaal personeel, in het reguliere en maatgerichte vormingsaanbod van de lokale besturen en naar derden (welzijnsorganisaties en anderen).

Deze kernopdracht sluit aan bij prioriteit 7 die het inzetten van ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting wil stimuleren bij derden en de eigen werking. Provincies zien het als hun rol om de methodiek van ervaringsdeskundigen bekend te maken en te promoten in hun regio, om cursisten in de opleiding te ondersteunen en tandems van ervaringsdeskundigen, aan de slag in organisaties, te ondersteunen in hun opdracht. In het kader van afgebakende en specifieke opdrachten kan de provincie tenslotte ook zelf een of meerdere ervaringsdeskundigen inschakelen.

2.4 Lokaal armoedebeleid

2.4.1 Lokaal Sociaal Beleid

Op lokaal vlak is er de ontwikkeling van het Decreet betreffende het Lokaal Sociaal Beleid. Het Lokaal Sociaal Beleid (2004: 1) staat voor:

“alle acties die lokale actoren en lokale besturen opzetten met het oog op het garanderen van de toegang van elke burger tot de economische, sociale en culturele (grond)rechten, vastgelegd in artikel 23 van de Grondwet, opdat eenieder in menselijke waardigheid kan leven.”

Samenwerking, coördinatie, Sociaal Huis en participatie zijn de pijlers van het Lokaal Sociaal Beleid, waarvoor gemeente en OCMW samen verantwoordelijk zijn. Het doel van het Sociaal Huis is de toegankelijkheid tot de hulp- en dienstverlening voor elke burger van de gemeente te waarborgen en

te garanderen. De één-loketfunctie ontsluit op eenvoudige en duidelijke wijze de dienstverlening van zowel OCMW als gemeentelijke sociale diensten. De vrijheid die elk lokaal bestuur krijgt om het Lokaal Sociaal Beleid vorm te geven resulteert in de ene gemeente in een fysiek Sociaal Huis, terwijl dat in een andere gemeente vorm krijgt in een digitaal loket. In het lokaal sociaal beleidsplan moeten beide partners ook aandacht besteden aan het betrekken van de bevolking en andere lokale actoren in de concrete uitvoering ervan.

Door het invoeren van participatie wil het Vlaamse beleid ook de stem van de (kans)armen een plaats geven in de lokale besturen. De concrete uitvoering van deze wens bestaat in het ontwikkelen van participatie-instrumenten en -processen door Samenlevingsopbouw Vlaanderen en het Vlaams Netwerk.

Uit het Algemeen Verslag Armoede (1994: OCMW 80) blijkt dan weer dat de meeste deelnemers aan het gesprek tussen hulpverleners en armen, willen streven naar een collectief partnerschap, waarbij individuele belangen en moeilijkheden overstegen kunnen worden. Verenigingen en organisaties van en voor armen kunnen dan als gelijkwaardige partners samenwerken met de in federaties of verenigingen georganiseerde welzijnsvoorzieningen. Vooral de verenigingen en personen in armoede vinden het belangrijk te weten dat men niet in hun plaats beslist, maar samen met hen. Een andere piste die al in 1994 op tafel kwam is het aanwezig stellen van een ervaringsdeskundige in elke Raad, een idee dat ook door enkele OCMW's, op het overleg aanwezig, ondersteund werd, maar tot op heden (nog) niet gerealiseerd werd. (AVA,1994: OCMW 96)

2.4.2 Lokaal armoedebeleid toegepast op de Limburgse situatie

Uit het overzicht van de visietekst van de projectwerkgroep armoedebeleid van de 5 Vlaamse provincies (VVP, Visietekst, 2004: 17-20) blijkt dat de provincie Limburg inzet op een aantal belangrijke grondrechten. Zij focussen voornamelijk op participatie en inspraak van de meest kwetsbaren, het bevorderen van samenwerking tussen verschillende actoren in het welzijnswerk, inzicht verwerven in de noden en behoeften van alle Limburgers en het geven van impulsen aan vernieuwende methodieken. Zonder exhaustief te willen zijn, focussen we kort op drie opdrachten met bijhorende acties, die van belang zijn in het kader van dit onderzoek.

. Integreren van participatie van de doelgroep in de beleidsvoorbereiding en ondersteunen van netwerkvorming

Het Limburgs Steunpunt OCMW's (LSO) stelt zich tot doel de kwaliteit van de hulp- en dienstverlening voor elke burger te waarborgen. Door de (terug op te starten) werkgroep OCMW-Dynamo kunnen mensen in armoede en hulpverleners tot gezamenlijke inzichten en oplossingen komen. Het overleg tussen het samenwerkingsverband van de Limburgse verenigingen, Dynamo, de provincie en RIMO¹³ creëert een belangrijk netwerk tussen de verschillende partners. De rol van Dynamo zal in de toekomst door de Brug, een vereniging van subsidie categorie 2¹⁴, overgenomen worden. Het LSO heeft geen formele beslissingsbevoegdheid maar kan wel bogen op een morele overtuigingskracht.

¹³ RIMO staat voor Regionaal Instituut voor Maatschappelijk Opbouwwerk Limburg, valt onder het maatschappelijk opbouwwerk en kadert binnen de Lokale Diensteneconomie.

¹⁴ Voor een situering van de Brug als armoedevereniging in de regio Limburg, verwijzen we naar hoofdstuk 2, deel 6.

In 2003 voerde de studiecél van de provincie onder impuls van Dynamo een grootscheepse Tevredenheidsenquête uit bij die cliënten van het OCMW die voor hun overleven hier ook afhankelijk van zijn. OCMW's konden hier vrij op intekenen. In 2008 werd deze enquête herhaald.

. *Verhogen van de kwaliteit van een behoeftedekkend en doelmatig hulpverlenings- en dienstenaanbod*

Om te komen tot toegankelijkheid voor kansengroepen, moeten voorzieningen in staat zijn hun eigen organisatiestructuur en –cultuur en hun aanbod kritisch onder de loep te nemen. Werken op maat impliceert ook het inzetten van toegepaste werkvormen. Diensten toegankelijk maken, betekent een gedifferentieerd aanbod kunnen bieden. Met het Lokaal Cliëntoverleg (LCO), ondersteund door de provincie, wil men inzetten op vraaggestuurde zorg. In de navorming LCO werkt men samen met ervaringsdeskundigen¹⁵. In 2004 werd vanuit de provincie de tewerkstelling van een ervaringsdeskundige voor één jaar en projectmatig betaald in CAW 't Verschil.

. *Zichtbaar maken van armoede*

Via een welzijnsmonitor moet elk lokaal bestuur een reële inschatting kunnen maken van de toegankelijkheid van de door hun geboden hulp- en dienstverlening. Het geeft een beeld van de toegang of uitsluiting van de grondrechten. In opdracht van de provincie wordt door RIMO een methodiek uitgewerkt die lokale besturen in staat stellen in dialoog te gaan met de mensen in armoede over wat lokaal welzijn voor hen betekent.

¹⁵ De inschakeling van ervaringsdeskundigen in de vormingen wordt door de deelnemers telkens als heel positief ervaren. (VVP-nota, Visiestekst, 2004:18)

Hoofdstuk 2 – Ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting

1 Ervaringsdeskundige als beroep

Het beroep van ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting is een nieuw beroep. Het is ontstaan als een nieuwe methodiek in het kader van de armoedebestrijding. De methodiek wil een structureel antwoord bieden op de missing link tussen mensen in kansarmoede en hulp- en dienstverleners en beleidsmakers. Dit begrip is reeds uitvoering beschreven door verschillende auteurs (Spiesschaert, 2005 en 2008, Vranken e.a. 2002, Kerkhofs en Van Regenmortel, 2005), maar werd voor het eerst benoemd en beschreven door vzw De Cirkel (1996), een Antwerpse vereniging waar armen het woord nemen, in een actie-onderzoek¹⁶ naar de onderliggende en structurele mechanismen die armoede en generatiearmoede bestendigen. Tijdens dit actie-onderzoek groeide het besef dat de ervaringen die de deelnemende mensen in armoede bezitten, een echte deskundigheid is (Vandenbempt en Demeyer, 2003:8-9). Het concept ervaringsdeskundige vertrekt vanuit een participatief idee, waarbij mensen in armoede als volwaardige kracht, met hun eigen specifieke deskundigheid gebaseerd op ervaringen, ingeschakeld kunnen worden in organisaties. (Spiesschaert, Trimbos en Vangertruyden, 2008:13)

Het inzichtelijk maken van die missing link wordt bewerkstelligd door het aanwezig stellen van de beleving van kansarmoede door de opgeleide ervaringsdeskundige. Het wegwerken van vooronderstellingen, onwetendheid, onbegrip en waarde-oordelen gebeurt door middel van het aangaan van dialoog tussen beide werelden. Het is een bewustmakingsproces en het brengt het perspectief van de arme binnen.

Omschrijving ervaringsdeskundige in armoede en sociale uitsluiting (vzw De Cirkel, 1996: 186):

“Het volstaat niet de ervaring van deze diepere armoede te hebben of te kennen om ervaringsdeskundige te zijn. Ervaringsdeskundige is men pas als men de eigen ervaring van uithuisplaatsing en/of armoede deskundig kan gebruiken. De ervaringsdeskundige is zijn kansarmoede een stuk ontgroeid, is sterker geworden en kan daardoor uit eigen ervaringen putten om anderen te helpen. Dit deskundig gebruiken van de eigen ervaring is het resultaat van een intensief groei- en leerproces.”

In het decreet van 21/03/2003 betreffende de armoedebestrijding geldt de ervaringsdeskundige als één van de drie pijlers van armoedebestrijding die de Vlaamse overheid wenst te ondersteunen, naast de verenigingen waar armen het woord nemen en de projectmatige middelen. Het betekent een decretale erkenning voor de methodiek van ervaringsdeskundige. In de wijziging (2009) van het oorspronkelijk decreet wordt de functie van opgeleide ervaringsdeskundige als volgt omschreven:

“persoon die armoede heeft ervaren, deze ervaring heeft verwerkt en verruimd en via een opleiding houdingen, vaardigheden en methoden kreeg aangereikt om de verruimde

¹⁶ Het actie-onderzoek werd uitgevoerd in 1991 met als titel ‘OCMW, neem onze rechten ter harte!’ en nam de OCMW dienstverlening onder de loep met als doel de armen zelf veranderingsvoorstellen te laten formuleren. Nadien werd de impact van veranderingen geëvalueerd op vier niveaus: de hulpvrager en –verlener, Raad en hoger beleid. Het onderzoek bevestigde dat, indien men een beroep doet op de krachten van de arme een waardige en echte samenwerking tussen hulpvrager en hulpverlener mogelijk is.

armoede-ervaring deskundig aan te wenden in één of meerdere sectoren van de armoedebestrijding.”

2 Methodiek tandemwerking

Evaringsdeskundigen werken meestal in tandem met een anders opgeleide deskundige of beroepskracht. Een tandem bestaat uit een vast duoverband, al wordt dit in de praktijk op verschillende manieren ingevuld.

Beide partners van de tandem zijn gelijkwaardig, zij hebben elk hun deskundigheid en versterken elkaar door hun complementariteit. (Vandenbempt en Demeyer, 2003:33) De tandempartner plaatst bij uitstek de dialoog voorop. Ook de onderlinge verhouding en dialoog tussen beroepskracht en ervaringsdeskundige tijdens het uitvoeren van een opdracht kan, vanuit een voorbeeldfunctie, dialoog, inzicht en wederzijds begrip teweegbrengen. Omdat een goede tandem meer is dan de som van de delen, zal in de toekomst verder onderzoek naar de voorwaarden voor een goed rijdende tandem verricht worden (Bridts en Weemaels, 2010: 8).

3 Opleiding ervaringsdeskundige

Het volgen van de vierjarige opleiding, waarvan 1 jaar in voortraject en 3 jaar feitelijke beroepsopleiding, resulteert in het certificaat ‘TSO3- ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting’. Gecombineerd met de opleiding Algemene Vorming TSO 3 kan de cursist het diploma secundair onderwijs TSO 3 behalen. De opleiding is een erkende VDAB-beroepsopleiding.

Vzw De Link¹⁷ coördineert de opleiding en tewerkstelling van ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting. Het is een door de Vlaamse Regering sinds mei 2004 structureel erkende organisatie die instaat voor de coördinatie van de opleiding en de tewerkstelling van ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting. De organisatie, opgericht in 1999, heeft een vierledig doel:

- het waarborgen van een kwaliteitsvolle en permanente opleiding voor ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting;
- het garanderen, opvolgen en ondersteunen¹⁸ van tewerkstelling van de opgeleide ervaringsdeskundigen;
- het sensibiliseren van samenleving en beleid over de eigen rol en verantwoordelijkheid in armoedebestrijding;
- het bewaken van de methodiek, in essentie gestoeld op het overbruggen van de ‘missing link’ en het werken in dialoog, onder meer via het inschakelen van een tandempartner.

De opleiding kadert binnen het volwassenenonderwijs en wordt momenteel aangeboden in de 5 Vlaamse provincies. De opleiding wordt georganiseerd in het CVO Anderlecht (voor Vlaams-Brabant en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest), VSPW Kortrijk, VSPW Gent, VSPW Antwerpen en VSPW

¹⁷ http://www.de-link.net/VZW_De_Link.htm

¹⁸ Ondersteuning van tewerkstelling richt zich zowel op de opgeleide en tewerkgestelde ervaringsdeskundige als op de tewerkstellingsplaatsen.

Hasselt. Hier kunnen cursisten de 3-jarige beroepsopleiding volgen. Het voortraject wordt op dezelfde locatie georganiseerd door centra basiseducatie.

Op 1 februari 2003 kregen de eerste 18 opgeleide ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting hun officiële diploma uit handen van toenmalig Vlaams Minister van Welzijn, Gezondheid, Gelijke Kansen en Ontwikkelingssamenwerking, Mieke Vogels. Het is de erkenning voor de jarenlange inzet en het pionierswerk voor deze nieuwe methodiek in kansarmoedebestrijding, door onder meer De Cirkel en vzw De Link. (Vandenbempt en Demeyer, 2003: 5)

Ervaringsdeskundigen worden doorheen hun opleiding niet gevormd in administratieve dienstverlening of hulpverleningstechnieken om de eigenheid van hun kennis te vrijwaren. De focus ligt op zelfreflectie, inzicht, dialoog en houding. De opleiding is praktijk- en ervaringsgericht, verwerking van het eigen verhaal staat centraal. Vertrekkend vanuit de eigen individuele ervaringen, die men wil leren toetsen aan een breder maatschappelijk kader, wil men de cursisten laten groeien naar ruimere inzichten en analyses van de kansarmoedeproblematiek. Kennis over de sociale hulp- en dienstverlening komt aan bod, maar is geen sectorspecifieke kennis, net omwille van het feit dat het werkveld waarin de ervaringsdeskundige tewerkgesteld kan worden zo ruim is. Een belangrijke doelstelling en sterkte van de opleiding is het opbouwen van een positief zelfbeeld. Mensen in kansarmoede kunnen zich ook iemand voelen. Ze krijgen door het volgen van de opleiding tot ervaringsdeskundige het gevoel dat ze zelfstandig en onafhankelijk kunnen zijn en dat ze hun eigen verantwoordelijkheden kunnen opnemen.

Onderstaande tabel 2.1 geeft een overzicht van het aantal afgestudeerde ervaringsdeskundigen, vanaf 2004 tot op heden.

Tabel 2.1 Aantal afgestudeerde ervaringsdeskundigen¹⁹

	2004	2005	2006	2007	2008	31/12/2008	28/02/2010
Afgestudeerde ED	20	46	46	46	54	65	81

Bron: http://wvg.vlaanderen.be/armoede/brochure/vap2005-2009/VAP%200509_actual%2009.pdf: 27 en vzw De Link, Stand van zaken rond tewerkstelling op 28 februari 2010

4 Tewerkstelling ervaringsdeskundige

4.1 Aard van tewerkstelling

Het beroep van ervaringsdeskundige is een sectoroverschrijdend beroep, zoals ook blijkt uit de verscheidenheid aan sectoren waarin opgeleide ervaringsdeskundigen uiteindelijk aan de slag kunnen. Ervaringsdeskundigen zouden aan de slag moeten kunnen in alle sectoren, organisaties en diensten waar men met armoede geconfronteerd wordt. Gezien we vertrekken vanuit een brede definitie van kansarmoede met structurele uitsluitingmechanismen die ingrijpen op alle levensdomeinen en een hele resem aan indicatoren zoals in tabellen 1.1 en 1.2, kunnen we ervan uitgaan dat ook armoedebestrijding zich op al deze sectoren zou moeten richten.

¹⁹ De aantallen in tabel 2.1 verwijzen naar een cumulatief aantal, niet naar het aantal afgestudeerden per academiejaar.

Tabel 2.2 geeft een overzicht van de aantal tewerkgestelde²⁰ opgeleide ervaringsdeskundigen in armoede naar sector voor de periode van 2004 tot (februari) 2010.

Tabel 2.2 Aantal tewerkgestelde opgeleide ervaringsdeskundigen naar sector²¹

Tewerkgestelde ED, naar sector	2004	2005	2006	2007	2008	31/12/2008	28/02/2010
Kind en Gezin	4	12	12	11	9	12	12+(1)
Kind en Preventie	1	1	1	1	1	1	1
Inloopteams							
De Link	4	5	8	7	7	7	9+(1)
TAO	1	1	0	0	0	0	2
Sector	1	2	2	4	6	6	7+(1)
Armoedebestrijding							
Samenlevingsopbouw	2	4	2	2	1	1	2
Algemeen Welzijnswerk	2	4	6	3	4	6	7
Gehandicaptensector	/	/	/	/	/	1	0
Werk	3	3	3	3	5	6	6
Agentschap	/	2	2	2	2	1	1+(1)
Jongerenwelzijn							
Onderwijs	1	4	2	2	1	2	1
Beleid: FOD	/	2	2	3	6	9	9
Totaal,	19	40	40	38	42	52	61
tewerkstelling als ED							
Elders: niet als ED	/	/	1	0	1	2	4
Algemeen totaal	19	41	41	38	43	54	65

Bron: http://wvg.vlaanderen.be/armoede/brochure/vap2005-2009/VAP%200509_actual%2009.pdf; 27 en vzw De Link, Stand van zaken rond tewerkstelling op 28 februari 2010

Uit tabel 2.2 blijkt dat de afgestudeerden, tewerkgesteld in de functie van ervaringsdeskundige, voornamelijk terecht komen in de sectoren welzijn, onderwijs en tewerkstelling en in verschillende federale overheidsdiensten. De tewerkstellingscijfers²² voor 2010 kunnen voor een aantal sectoren verder uitgesplitst worden naar organisaties en deelwerkingen. Voor vzw De Link bestaat de tewerkstelling uit ervaringsdeskundigen in de Staf (3), de Opleiding (5) en de tussentijdse trajecten (2). Met de sector Armoedebestrijding wordt enerzijds het Vlaams Netwerk en Welzijnszorg bedoeld, waar de tewerkstelling bestaat uit 3 ervaringsdeskundigen (2 in het kader van Armoede In Zicht, 1 in de Staf van het Vlaams Netwerk) en de verenigingen waar armen het woord nemen (4+ 1 openstaande betrekking). In het Algemeen Welzijnswerk zijn in 2010 ervaringsdeskundigen tewerkgesteld in de Centra voor Algemeen Welzijnswerk (4), de Inloopcentra (1) en het OCMW (2). In de sector Onderwijs is een ervaringsdeskundige tewerkgesteld in een CLB, in scholen zijn tot op heden (nog) geen ervaringsdeskundigen aan de slag.

Eind 2008 heeft 80% (52) van de in totaal 65 afgestudeerde ervaringsdeskundigen zijn weg gevonden naar tewerkstelling in de sociale hulp- en dienstverlening. Maar liefst 96% (52) van alle tewerkgestelde ervaringsdeskundigen (54) heeft ook daadwerkelijk een job als ervaringsdeskundige.

²⁰ De cijfers tussen haakjes in de tabel duiden een openstaande betrekking aan. Daarmee worden effectieve vacatures bedoeld die men momenteel aan het invullen is en binnen afzienbare tijd zullen resulteren in daadwerkelijke tewerkstelling.

²¹ In tabel 2.2 benoemen we vzw De Link en TAO expliciet met naam als aparte tewerkstellingsplaatsen. We plaatsen beide organisaties niet onder de desbetreffende sector, dit om de zichtbaarheid van tewerkstelling bij beiden te optimaliseren. De andere organisaties hebben we veralgemeend naar sectoren.

²² De aard van tewerkstelling wordt niet verder gespecificeerd. Het betreft hier zowel voltijdse als halftijdse equivalenten, vaste tewerkstelling of contracten van bepaalde duur (projecten). Het betreft hier uitsluitend de tewerkstelling van 'opgeleide' ervaringsdeskundigen.

Eind februari 2010 is nog 75.3 % (61) van alle (81) afgestudeerde ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting aan de slag. Van die 81 afgestudeerden is 70.3 % (57) ook tewerkgesteld in de functie waarvoor ze opgeleid zijn. Bekijkt men dit in verhouding met de tewerkgestelde ervaringsdeskundigen (61), dan blijkt dat 93,4% van hen als ervaringsdeskundige aan de slag is.

Als men alleen rekening houdt met de als ervaringsdeskundige tewerkgestelde ervaringsdeskundigen in 2010 (61) dan valt de hoge graad van tewerkstelling op in de sector Kind en Gezin (22,9%), vzw De Link en TAO (19.6%), de Federale overheidsdiensten (14,7%), de sector Armoedebestrijding (13,1%), het Algemeen Welzijnswerk (11,4%) en de VDAB (9,8%)²³. De sectoren met de laagste tewerkstellingsgraad voor ervaringsdeskundigen zijn de gehandicaptensector (0%), onderwijs (1,6%) en de sector bijzondere jeugdzorg (3,2%). Toch presteren zij (bijna) allen beter dan die sectoren die helemaal niet vertegenwoordigd zijn in bovenstaand overzicht, zoals onder andere de gezondheidssector en de thuiszorg.

4.2 Taken en opdrachten van de ervaringsdeskundige

Een ervaringsdeskundige kan op verschillende domeinen ingeschakeld worden:

- Individuele ondersteuning en begeleiding
- Groepswerk
- Beleidswerk
- Vorming, supervisie en advies
- Onderzoek

De eigenheid van het beroep zit vooral in de manier waarop de taken en opdrachten door de ervaringsdeskundige uitgevoerd worden. Als men de beroeps- en opleidingsprofielen van anders opgeleide deskundigen (in casu opvoeder/begeleider of maatschappelijk werker) naast het takenpakket van een ervaringsdeskundige plaatst, ziet men tal van gelijkenissen. Uit bevragingen van tewerkgestelde ervaringsdeskundigen kan men afleiden dat het niet zozeer gaat om het opnemen van een apart of bestaand takenpakket, dan wel om een aanvulling op de taken van andere professionals in dezelfde organisatie. (Vandenbempt en Demeyer, 2003:19-22)

De taken van een ervaringsdeskundige zijn:

- Tolken of het verduidelijken van de leefwereld van mensen in armoede;
- Brugfunctie of het bemiddelen en de brug vormen tussen twee leefwerelden, die van de kansarme hulpvrager enerzijds en die van de hulpverlener anderzijds;
- Ondersteunen van mensen in armoede;
- Signaleren van situaties of beslissingen in de sociale hulp- en dienstverlening, beleid en organisaties, die geen of onvoldoende rekening houden met de leefwereld van kansarmen;
- Drempelverlagend werken, door hun aanwezigheid en de manier van contact leggen.

²³ Bij deze berekeningen werd geen rekening gehouden met de grootte van de organisatie noch met de verhouding van de ervaringsdeskundige vergeleken met de aantallen andere functies/deskundigen in de betrokken organisatie. Bovendien legt de Vlaamse overheid (VAP, 2003: 40) een aantal welzijnsorganisaties duidelijke richtlijnen op in verband met de inschakeling van ervaringsdeskundigen. Zo werd de VDAB in februari 2002 aangewezen als Vlaamse Openbare Instelling om de ervaringsdeskundige te integreren in zijn dienstverlening. In het VAP (2003: 40) is ook sprake van bijkomende tewerkstellingsplaatsen in de bijzondere jeugdbijstand. Zoals bovenstaande cijfers bewijzen is dat in de praktijk nog niet (volledig) gerealiseerd.

Samenvattend kunnen we, volgens Spiesschaert (2005: 97), stellen dat:

“De functie van ervaringsdeskundige (is) er niet op gericht is om zonder meer een nu reeds bestaand takenpakket in een dienst of organisatie op te nemen. Evenmin is ze er op gericht om enkel maar meer aandacht te vragen voor de arme en diens problemen. De functie bestaat erin om vanuit een professionele status mee te werken aan veranderingsgerichte en structurele ingrepen die in het domein van de armoedebestrijding de verschillende diensten en instanties in hun werking meer toegankelijk, efficiënt en humaan moeten maken.”

4.3 Valkuilen aan tewerkstelling van ervaringsdeskundigen

De valkuilen aan tewerkstelling van ervaringsdeskundigen liggen voor het oprapen, zowel voor de ervaringsdeskundigen als voor de organisatie waarin ze tewerkgesteld zijn. Dit blijkt zowel uit een onderzoek van Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren (2000: 29-32) waarin beroepskrachten²⁴ uit 700 organisaties uit heel diverse sectoren bevestigd werden, als uit een bevestiging van Spiesschaert, Trimbos en Vangertruyden (2008: 137-158) bij ervaringsdeskundigen zelf²⁵. Veel van die valkuilen zijn terug te brengen op het inschakelen van ervaringsdeskundigen voor andere taken en opdrachten dan deze specifiek gelinkt aan de ervaringskennis. Dat betekent niet steeds dat er onvoldoende taken beschikbaar zijn voor de opgeleide en tewerkgestelde ervaringsdeskundige. Zo kan het gebeuren dat organisaties bij aanwerving te weinig bedachtzaam te werk zijn gegaan, waarbij ze zelf onvoldoende zicht hebben op wat precies de taken van een ervaringsdeskundige kunnen zijn. Bovendien ziet niet iedereen, variërend van werkgevers tot collega's op het terrein, de aanvulling en de meerwaarde in van deze ervaringskennis. Dit kan resulteren in weerstand en wrevel of het onderschrijven van het (voor)oordeel dat dergelijke deskundigen niet 'renderen'.

De opleiding tot ervaringsdeskundige vertrekt vanuit de verwerking van de eigen ervaringen. Volgens Vandenbempt en Demeyer (2003:13 en 34) is dit verwerkingsproces nooit echt 'af'.²⁶ Ervaringsdeskundigen kunnen het moeilijk hebben om afstand te nemen van soms aangrijpende ervaringen van anderen, waardoor zij telkens opnieuw geconfronteerd worden met de eigen ervaringen. Contact met de basis, mensen in armoede, blijft van wezenlijk belang tijdens de beroepsuitoefening. Ook Spiesschaert, Trimbos en Vangertruyden (2008: 183) wijzen in hun onderzoek op de valkuil waarbij kennis de ervaring zou kunnen verdringen. Rechtstreekse contacten met de actuele leefwereld van kansarmen is onontbeerlijk in het uitoefenen van het beroep van ervaringsdeskundige.

Al in 1994 stelde de Cirkel in het Algemeen Verslag van Armoede (1994: 104) hierover het volgende:

“Indien men van de ervaringsdeskundige een hulpverlener maakt zal hij vroeg of laat in dezelfde val als de hulpverlener trappen : hij zal verstikt worden in zijn dubbele positie tussen

²⁴ Een overgrote meerderheid (80%) van de respondenten van de 167 organisaties die een antwoord gaven op de mogelijkheden die men zag tot inschakeling, tewerkstelling en meerwaarde van de ervaringsdeskundigen zijn disciplines gesitueerd in het leidinggevend kader (i.e. directeur, coördinator, diensthoofd, stafmedewerker, voorzitter of secretaris) Het betreft hier dus niet het antwoord van de hulp- en/of dienstverleners in het algemeen. (Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren, 2000: 5-6)

²⁵ Deze knelpunten worden verder onderzocht in de analyse van de onderzoeksresultaten, in delen 4 tot en met 6.

²⁶ De stelling dat het verwerkingsproces van ervaringsdeskundigen nooit af is, brengt een ethische dimensie in het debat. Over de vanzelfsprekendheid om van deze beroepsgroep te verwachten dat ze voortdurend in contact en proces blijven gaan met de eigen kwetsuren, doen we geen uitspraken. Al plaatsen we wel kanttekeningen bij de wenselijkheid en haalbaarheid ervan. Vanwege de repercussies van dergelijke stelling op de uitbouw van de verdere beroepsloopbaan, komen we hier in de analyse van de onderzoeksresultaten nog op terug. Dit gegeven bepaalt mee de noodzaak en de invulling van ondersteuning bij tewerkstelling, evenals de invulling van het takenpakket van het beroepsprofiel.

de noden van de hulpvrager en de belangen of beperkingen van de dienst of het beleid. In deze zin vormen ervaringsdeskundigen en hulpverleners een noodzakelijke tandem in het leveren van een efficiënte hulpverlening voor de arme of van een bijdrage in de armoedebestrijding. Ervaringsdeskundige zijn is geen eigenschap, maar een functie.”

4.4 Een beroepsprofiel ervaringsdeskundige

In opdracht van Vlaams Minister van Welzijn, Gezondheid en Gelijke Kansen ontwikkelden Demeyer en Vandenbempt (HIVA: 2003) een beroepsprofiel voor deze nieuwe beroepsgroep. Hierin worden niet alleen de taken en opdrachten van de ervaringsdeskundige²⁷ geduid, er wordt ook aandacht besteed aan de beroepshouding, de vereisten naar vaardigheden en kennis, maar ook aan de specifieke arbeidsomstandigheden en de randvoorwaarden voor de organisatie bij wie hij tewerk gesteld wordt. Een nieuw beroep betekent een zoektocht, zowel voor de betrokken ervaringsdeskundigen als voor de organisaties waarin deze tewerkgesteld is.

Het benutten van kennis opgebouwd door eigen ervaringen vindt men niet exclusief terug in de bestrijding van armoede en sociale uitsluiting. In de functieomschrijvingen van brugfiguren, bemiddelaars, intermediairen, sociaal tolken, paraprofessionelen en cliëntdeskundigen wordt vanuit uiteenlopende sectoren verwezen naar een soortgelijke methodiek. De benaming verschilt, het uitgangspunt van al deze functies is vergelijkbaar. Het betreft het inschakelen van kennis en deskundigheid gestoeld op ervaringen in aanvulling, uniek en complementair, op de theoretische of professionele kennis en deskundigheid. (Vandenbempt en Demeyer, 2003: 10)

4.5 Een beroepscompetentieprofiel ervaringsdeskundige

Sinds 2006 bestaat er een beroepscompetentieprofiel²⁸ voor de functie van ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting, opgesteld door de Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (SERV). Hierin lijsten zij de taken en opdrachten en de daarbij horende vereiste competenties van de ervaringsdeskundige op en de voorwaarden voor de tewerkstellende organisatie. Zij maken het onderscheid tussen enerzijds het handelen gericht op het vergroten van de handelingsbekwaamheid van de hulp- en dienstverlener en anderzijds op de ondersteuning van de kansarme cliënt²⁹. (SERV, 2006: 9-10)

5 Project TAO Limburg

TAO of Team voor Advies en Ondersteuning³⁰ is een proefproject ontstaan in de schoot van vzw De Link. De ondertitel op de voorstellingsfolder vat het doel van de organisatie in één zin samen:

“Ervaar deskundigheid in armoede en sociale uitsluiting.”

²⁷ Vandenbempt en Demeyer (2003:14) houden bij de afbakening van het begrip ‘ervaringsdeskundige’ geen rekening met het al dan niet gevolgd hebben van een opleiding of het al dan niet behaald hebben van een diploma. Zij zien de opleiding als één van de methoden om de eigen ervaringen te verwerken en te verruimen.

²⁸ Op dit beroepscompetentieprofiel en de invulling naar TAO wordt uitgebreid teruggekomen in hoofdstuk 5.

²⁹ Deze tweedeling tussen onrechtstreeks en rechtstreeks cliëntcontact met als gemeenschappelijk doel de verbetering van de kwaliteit van de hulp- en dienstverlening, vinden we ook terug in de opdeling van de taken van TAO. We komen hier later op terug.

³⁰ <http://www.tao-armoede.be/>

Met het oprichten van TAO als afdeling van vzw De Link wil men een onafhankelijk ‘consultatiebureau en uitzendkantoor’ voor opgeleide ervaringsdeskundigen verwezenlijken. Het ultieme doel is de overbrugging van de kloof in leefwereld en beleving van mensen in kansarmoede en de ruimere maatschappij, met zijn burgers, instellingen en beleid.

Op termijn zal TAO zijn plek vinden binnen de Welzijns-campus³¹ in Hasselt. Door de fysieke aanwezigheid van dienst- en hulpverlenende partners, kan TAO zich verder verankeren in de sectoren van welzijn en gezondheid. Hasselt wordt door de centrale ligging in de provincie Limburg als een uitstekende uitvalsbasis beschouwd.

Het huidige team van TAO bestaat uit een coördinator (Karolien Colson, HTE), een vormingswerker (Jan Dewitte, HTE) en drie ervaringsdeskundigen (Catharina Minconetti, HTE, Odette Geelen, HTE en Fanny Van Goethem, VTE).

5.1 Ontstaansgeschiedenis TAO Limburg

Uit een eerdere bevraging van De Link (Walschap, 2006:22) en uit onderzoek van Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren (2000: 113) blijkt een reële nood te bestaan in het werkveld van de sociale hulp- en dienstverlening naar de inschakeling van opgeleide ervaringsdeskundigen. Organisaties zijn zoekende naar methodieken en handvatten die hen kunnen helpen om de kloof tussen twee leefwerelden, die van de personen in kansarmoede als hulpvrager en die van de hulpverlener te overbruggen. Een nood die, al naargelang de mogelijkheden van de betrokken organisatie, ingevuld kan worden op verschillende manieren. Enerzijds kan men een ervaringsdeskundige aanwerven en als vaste schakel in dienst nemen. Anderzijds bestaat de mogelijkheid om als organisatie een beroep te doen op een ‘pool’ van ervaringsdeskundigen³².

De opstart van het huidige project TAO Limburg kent al een voorgeschiedenis. Reeds in 2003 werd een eerste TAO in Vlaams-Brabant opgestart. Een project van anderhalf jaar, gestart in januari 2003 en met juni 2004 als einddatum. De tandem van een ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting en een beroepskracht van samenlevingsopbouw vonden hun plaats in de provinciale administratie, toegevoegd aan de provinciale deskundige armoedebeleid. De eerste projectaanvraag werd ruim opgevat, aspecten als adviesfunctie werden bewust vaag ingevuld om te kunnen inspelen op wat zich zou aandienen op het terrein (Walschap, 2006: 26-28). De keuze voor de inbedding in een provinciaal bestuur moest het mogelijk maken de adviesfunctie op te nemen ten aanzien van het beleid en het maatschappelijke werkveld. Het resulteert uiteindelijk in een vroegtijdige stopzetting van het project. De vele knelpunten zijn terug te brengen op een grote mate van onduidelijkheid: onduidelijkheid in taken en opdrachten van de tandem (onderling en in samenwerking met de provinciale deskundige) als over de plaats en de rol van de tandem. Ook de aard van het werkgeverschap (juridisch, praktisch en inhoudelijk) bleek te weinig uitgeklaard om echt efficiënt te kunnen zijn. De verwachte uitstraling en het enthousiasme vanuit het provinciale bestuur sloeg niet over op de organisaties in de regio. De voeling met de basis werd als een gebrek ervaren door de

³¹ Welzijns-campus Hasselt huisvest een aantal lokale en regionale welzijnsdiensten. Het is centraal in Hasselt gelegen, waardoor het ook vlot bereikbaar is. Organisaties die werken rond wonen, werken, welzijn en gezondheid huren er lokalen. Op termijn hoopt het OCMW, eigenaar van het gebouw, er ook het Sociaal Huis met de één-loket- en doorverwijsfunctie in onder te brengen. Op dit moment is het project TAO nog gehuisvest in een lokaal van het OCMW rustoord, op een steenworp daarvandaan.

³² Uiteraard zijn deze twee manieren niet de enige om ervaringskennis te integreren in de werking van een organisatie. Op de verschillende andere manieren gaan we uitgebreider in tijdens de analyse van de onderzoeksresultaten, in de delen 4 tot en met 6.

ervaringsdeskundige. Een uitgebreide evaluatie heeft nadien geleid tot de oprichting van een tweede project, TAO Limburg, opgestart in juni 2009 en aflopend op 31 mei 2010. Vzw De Link kiest voor een onafhankelijk model, om de taak en de rol van eenieder duidelijk te houden. Op die manier hoopt men als pool ook ruim beschikbaar te kunnen zijn naar sectoren in het maatschappelijk werkveld. De nood aan omkadering en ondersteuning (van ervaringsdeskundigen) wordt ook dan al erkend.

5.2 Werking van TAO Limburg

Bij de oprichting van TAO Limburg legt men de nadruk op de fysieke en inhoudelijke onafhankelijkheid van het team. Inbedding in een provinciale administratie wordt vermeden om rolverwarring te voorkomen. Men kiest voor één werkgever die zowel praktisch, juridisch, formeel en inhoudelijk TAO opvolgt. Er wordt tijd voorzien voor een experimentele opstartfase, waarbij het concept uitgetoetst wordt. Uiteraard zet dit ook, als aangenaam neveneffect, promotie en bekendmaking van het project in gang. Aanvragen worden ook al voor de officiële start (in september 2009) opgenomen. Hiervoor schakelt men laatstejaars uit de opleiding ervaringsdeskundigen als stagiair in. De aanwerving en taakafbakening van de verschillende disciplines in TAO Limburg gebeurt via afgebakende functieprofielen, zoals bepaald in het ondernemingsplan van TAO. Er wordt gezocht en geïnvesteerd in een team van gelijken, met gelijkwaardigheid als speerpunt. De specificiteit van de ervaringsdeskundige moet gewaarborgd blijven als aanvulling op de kennis van de anders opgeleide deskundige.

Een Limburgse en Vlaamse stuurgroep³³ ondersteunt en stuurt het project. De Limburgse stuurgroep is samengesteld uit personen werkzaam in Limburgse organisaties in de dienst- en hulpverlening uit diverse sectoren. Het betreft zowel leidinggevend (coördinator of stafmedewerker), basiswerkers (hulp- en dienstverleners, consultants, onderwijzend personeel) als ervaringsdeskundigen. Alle betrokkenen hebben een expertise op het raakvlak van het domein armoede en de hulp- en dienstverlening, zoals ook samengevat in tabel 2.3.

Tabel 2.3 Samenstelling Limburgse stuurgroep TAO naar sector en functie

Sector	Functie in de organisatie		
	kaderpersoneel	basiswerker	(niet) opgeleide ervaringsdeskundige
Socio-economisch	1		1
Algemeen Welzijnswerk	1	2	
Pleegzorg			
Socio-cultureel			
Armoede		1	1
Onderwijs		1	
Overheidsinstelling		1	
Lokale besturen	1		

Bron: TAO tussentijds verslag, 27/11/2009: 10 en TAO verlenging projectaanvraag, 30/03/2010: 20

Men vraagt aan de Limburgse stuurgroepleden om:

- Mee vorm te geven aan het concept TAO
- Kritische reflecties op het concept TAO te geven vanuit de sectorspecifieke bril

³³ In tabellen 2.3 en 2.4 wordt geen rekening gehouden met de vertegenwoordiging van TAO en vzw De Link. Zij zijn in beide stuurgroepen uiteraard vertegenwoordigd, telkens met minstens 1 ervaringsdeskundige.

- Verbinding te maken tussen TAO en de achterban in de eigen sector, ruimer dan enkel de eigen dienst.

De Vlaamse stuurgroep, zoals weergegeven in tabel 2.4, bestaat in grote mate uit beleidsvertegenwoordigers op Vlaams en lokaal niveau. De structurele verankering van TAO Vlaanderen wordt hier geconcentreerd. Men vraagt aan de leden om advies te formuleren over het concept TAO en mee kritisch te reflecteren hoe dit in Vlaanderen tot uitvoer gebracht kan worden. In de aanvraag tot verlenging geeft vzw De Link aan dat contacten met kabinet onderwijs lopende zijn.

Tabel 2.4 Samenstelling Vlaams stuurgroep TAO naar sector en niveau

Sector	Niveau		Doelgroep mensen in armoede ³⁴
	Beleid	Werkveld	
Werk	1	1	
Sociale Economie	1		
Welzijn	2		
Armoede	1	1	
Lokale besturen	2		

Bron: TAO tussentijds verslag, 27/11/2009: 15 en TAO verlenging projectaanvraag, 30/03/2010: 29

Op 9 oktober werd een officieel startmoment gehouden in Limburg, op de provincie, om het project bekend te maken. Op dat moment wordt er bij de deelnemers ook gepolst naar hun interesse in een project als TAO.

TAO Limburg is niet het einddoel voor vzw De Link. Het uitvoeren van dit pilootproject leidt voor hen op langere termijn niet alleen tot een bestendiging van een goed georganiseerde en degelijk uitgebouwde dienst in Limburg. Het moet de voorbode zijn van de uitbouw van een organisatie met een duidelijke en werkbare en gelijkaardige structuur met voldoende financiële middelen in elke Vlaamse provincie. Met die ervaring is de uitbouw van een TAO in elke Vlaamse provincie geen avontuur, dan wel een weloverwogen besluit, althans volgens de opdrachtgevers.

TAO Limburg wordt in het eerste projectjaar gefinancierd door de Vlaamse overheid, via de kabinetten Welzijn en Sociale Economie en door het Limburgplan van de provincie. In de voorbereidende opstartfase, die hieraan voorafging, werden middelen ter beschikking gesteld door de Provincie Limburg, dienst Welzijn. In deze fase werd onder meer een verkenning van het werkveld of marktonderzoek uitgevoerd en een ondernemingsplan opgesteld.

5.3 Doel van het project TAO Limburg

De opdracht van TAO wordt opgesplitst in primaire en secundaire doelstellingen. De primaire doelstellingen zijn verbonden met de inhoudelijke taken en opdrachten die TAO opneemt in het kader van de actieve armoedebestrijding. (TAO, tussentijds verslag, 2009: 3, TAO, projectaanvraag, 2010: 5-21 en TAO, ondernemingsplan, 2009: 18-20) TAO Limburg wil inwerken op de relatie tussen hulp- en dienstverlener en de kansarme hulpvrager. Het wil de organisaties in welzijn helpen om nieuwe methodieken te implementeren.

³⁴ Met vertegenwoordiging van de doelgroep mensen in armoede worden (niet) opgeleide ervaringsdeskundigen bedoeld.

Dit gebeurt concreet door het uitvoeren van volgende taken:

- Vorming geven aan diensten;
- Tolken en verduidelijken van de leefwereld van de kansarme;
- Casusbespreking en intervisie;
- Bemiddeling tussen diensten en kansarme hulpvragers;
- Ondersteuningsfunctie opnemen;
- Signaleringsfunctie naar beleid en organisaties/diensten;
- Drempelverlagend werken.

Behalve de functie rond casusbespreking en intervisie zijn al deze taken vergelijkbaar met de taken en opdrachten van de ervaringsdeskundige zoals benoemd door Vandenbempt en Demeyer (2003).

Deze primaire doelstellingen worden in een overzicht samengebracht in vier hoofdopdrachten of diensten: vorming, consult, coaching en advies. De eerste twee termen worden niet verder gespecificeerd, maar eerder als synoniem gehanteerd.

Onder *vorming en consult* wordt verstaan het in diensten verzorgen van één of meerdere dagdelen omtrent:

- Inzichten in de mechanismen van kansarmoede en sociale uitsluiting;
- Vertalen van de binnenkant van armoede;
- In beeld brengen van de kloven tussen mensen in armoede en de maatschappij;
- Belichten van de gevolgen van kansarmoede;
- Communicatie met de doelgroep van kansarmen.

Het geven van bovenstaande 'theoretische' inzichten wordt in de uitvoering gekoppeld aan specifieke casussen van de opdrachtgevende organisatie. TAO werkt hierbij steeds een aanbod uit op maat van de dienst en via verschillende methodieken, zoals een stellingenspel, een casusbespreking, via gesprek over vooroordelen en dergelijke meer. Vorming wordt steeds in tandem uitgevoerd om de meerwaarde van de wisselwerking tussen de opgeleide ervaringsdeskundige en de anders opgeleide deskundige maximaal tot zijn recht te laten komen.

Coaching wordt ingevuld als het begeleiden van een organisatie in het kijken naar het cliëntsysteem. Daarbij heeft TAO aandacht voor de impact van de gekozen aanpak, voor de alternatieven en vooral voor de beleving van de cliënt als mens in kansarmoede. Ook hier blijkt de inzet van de ervaringsdeskundige primordiaal. Het gaat over de begeleiding van:

- Vormings-, hulpverlenings- en groeiprocessen in een organisatie;
- Cliëntbespreking en –overleg;
- Methode van de ervaringsdeskundige en tandem.

Het verlenen van *advies* is heel divers. Het kan gaan om een eenmalig meekijken naar knelpunten in de hulpverlening, in bestaande structuren of gehanteerde procedures en de implicaties hiervan op de doelgroep van mensen in armoede. Het kan ook gaan om het doornemen van folders, brochures, affiches, meetinstrumenten en ander informatiemateriaal voor de doelgroep van mensen in armoede, waarbij men oog heeft voor de verstaanbaarheid. Ook advies aan het beleid maakt hier

deel van uit. Advies geven kan ook ruimer opgevat worden door de deelname aan allerhande sturende en voorbereidende organen zoals stuurgroepen, werk- of projectgroepen en denktanken.

In tabel 2.5 ordenen we de uitgevoerde opdrachten naar sector. We baseren ons hiervoor op de gegevens van TAO op 30 maart 2010. Op dat ogenblik is TAO, zonder het voortraject van een half jaar mee te rekenen, iets langer dan een half jaar (7 maanden) aan de slag. Ter verduidelijking, halen we de categorie PR uit het aanbod van TAO. We rekenen het bijgevolg niet bij het totaal van alle uitgevoerde opdrachten. PR is zuiver gericht op promotie van het eigen aanbod. Er kan dienstverlening uit voortvloeien, maar het is geen dienstverlening op zich.

Tabel 2.5 Gerealiseerd aanbod op 30 maart 2010 naar sector en opdrachten

	ONRECHTSTREEKS				RECHTSTREEKS		Sub totaal	PR	Totaal
	vorming	coaching	advies	consult	bemiddeling	co-begeleiding			
Provinciaal bestuur				6			6		6
Algemeen welzijnswerk							13		13
OCMW/Sociaal Huis	4	4				2	10	1	11
CAW		1					1		1
CMD		1					1		1
CAD MSOC	1						1		1
Onderwijs							26		26
LOP	5	1					6		6
Basis en Secundair	13						13		13
CLB	2	1					3		3
Hogeschool	3						3		3
vowassenenonderwijs		1					1		1
Thuiszorg							5		5
thuiszorginitiatieven		2	1				3		3
SIT	2						2		2
Werk				2			2		2
Socio-cultureel werk							4		4
vrije tijd			2	1			3		3
vrouwenvereniging	1						1		1
Armoedeverenigingen	2	1				1	4		4
Bijzondere Jeugdzorg			1			1	2		2
Samenlevingsopbouw	1	1	1				3		3
Straathoekwerk	1						1		1
Overlegplatforms							0	1	1
Personen met een Handicap		1					1		1
Pleegzorg							0	1	1
Kind en Gezin							0	1	1
TOTAAL	35	14	11	3	0	4	61	4	65

Bron: TAO

De secundaire doelstellingen behelzen die organisatorische aspecten die dienen als randvoorwaarden om de primaire doelstellingen te kunnen verwezenlijken.

Deze doelstellingen zijn als volgt te clusteren in thema's:

- Netwerking en inbedding van de werking in allerhande overlegorganen, op verschillende niveaus variërend van provinciaal tot lokaal
- Evaluatie en continue bijsturing van de eigen werking en aanbod
 - uitwerken van een registratiesysteem,
 - concretisering algemene doelstellingen,

- uitwerking vormingspakketten,
- systematiseren binnenkomende vragen met bijhorende evaluatie, analyse en registratie
- Modellen omtrent financiering
 - visie rond terugbetaling aanbod voor de diensten die gebruik maken van TAO
 - langere termijn financieringsmogelijkheden van TAO zelf
- Teamwerking en methode
 - organisatie, vorming en ondersteuning van het team
 - opstellen en verfijnen van een deontologische code
 - visie-ontwikkeling rond haalbaarheid van methodiek poolwerking

5.4 Van TAO Limburg naar TAO Vlaanderen

De analyse van het pilootproject in Limburg kan vzw De Link heel wat relevante informatie opleveren voor een eventuele verdere uitbouw van het TAO concept in elke Vlaamse provincie en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. Met het ondernemingsplan en het uitwerken van een concrete planning wordt een eerste stap in deze richting gezet. Het ondernemingsplan is het raamwerk van elke op te richten TAO, zodat alle diensten op dezelfde leest geschoeid gaan. De planning moet een realistische en gefaseerde uitwerking van deze uitbreiding naar TAO Vlaanderen toelaten.

Men rekent erop dat TAO nog een volledig werkjaar nodig heeft om op kruissnelheid te komen. Vooral de financiële zekerheid en de uitbreiding van het huidige team spelen daarin een cruciale rol. Na dit tweede projectjaar wil men in juni 2011 een volledig team vormen met 7 voltijdse krachten, met 4 opgeleide ervaringsdeskundigen en 2 anders opgeleide deskundigen, 1 halftijdse coördinator en 1 halftijdse administratieve kracht.

Vervolgens voorziet men een voorbereidende fase van 6 maanden voor de uitbreiding naar de andere Vlaamse provincies. Een operationalisering wordt, iets uitgebreider dan in het eerste projectjaar van TAO Limburg, voorzien met een team van één halftijdse coördinator en 3 voltijdse vormingswerkers, waarvan 2 opgeleide ervaringsdeskundigen en een anders opgeleide deskundige. Als streefdatum voor een volledig operationeel TAO Vlaanderen stelt men juni 2012 voorop.

6 Aanbieders van vorming in het kader van armoedebestrijding

TAO Limburg bezit niet de exclusiviteit op het verschaffen van inzicht in armoede en sociale uitsluiting. Verschillende andere spelers dienen zich op dit terrein aan. Voor gebruikers is het niet evident om door de bomen het bos nog te zien. Om tot een adequaat overzicht te komen, is het van belang dat elke aanbieder van vorming in armoede zichzelf duidelijk positioneert en definieert. In oktober 2008 zijn een aantal aanbieders van vorming rond inzicht in armoede³⁵ een eerste keer samengekomen, op uitnodiging van Cera. Door het in kaart brengen van wat eenieder organiseert, met welk doel, naar welk doelpubliek en volgens welke uitvoering kan er meer duidelijkheid in het

³⁵ Zaten op 9 oktober 2008 mee rond de tafel en komen ook nu nog regelmatig samen: Armoede In-Zicht, De Link vzw en Bind-Kracht. Ook TAO maakt hier, na de oprichting van het eerste team in Limburg, deel van uit.

aanbod gecreëerd worden. We overlopen hier enkel die aanbieders die het meest van belang zijn in het kader van het voorliggende onderzoek.

6.1 Verenigingen waar armen het woord nemen (VWAWN)

Een 'vereniging waar armen het woord nemen' wordt in het Decreet betreffende de armoedebestrijding van 21/03/2003 gedefinieerd als:

“een vereniging van overwegend armen en andere personen met als doel bij te dragen tot de armoedebestrijding vanuit de eigen ervaring via de realisatie van zes concrete doelstellingen.”

Die 6 concrete doelstellingen zijn:

1. Armen blijven zoeken
2. Armen verenigen
3. Armen het woord geven en kennis verzamelen
4. Werken aan maatschappelijke emancipatie en participatie van armen
5. Werken aan maatschappelijke structuren (gebaseerd op de 10 grondrechten)
6. Organiseren van vorming en maatschappelijke dialoog

Erkende verenigingen waar armen het woord nemen, kunnen financieel ondersteund worden door de Vlaamse Overheid, ministerie van Welzijn. Sinds de gewijzigde uitvoeringsbesluiten van 15/05/2009 zijn een aantal belangrijke veranderingen doorgevoerd. De voornaamste is dat de verenigingen worden opgedeeld in twee subsidiecategorieën. Subsidiecategorie 1 is een vereniging die erkend en gesubsidieerd wordt op basis van de 6 voornoemde criteria. Subsidiecategorie 2 is een vereniging die, naast de erkenning voor de 6 criteria, een aanvullende subsidiëring krijgt op basis van het organiseren van de afstemming met andere erkende verenigingen en de ondersteuning van die verenigingen in de zorgregio.³⁶

Het organiseren van vorming en maatschappelijke dialoog (crit.6), wordt in het VAP van 20 januari 2003 als volgt verduidelijkt ten aanzien van de taak van de verenigingen waar armen het woord nemen:

“Zij streven solidariteit na tussen de armen en de samenleving. Daartoe organiseren zij vormingsactiviteiten en zoeken actief partners in de samenleving om kennis over armoede, vanuit de ervaring van de armen, uit te wisselen en misverstanden, vooroordelen en uitsluitingsgedrag bloot te leggen. “

Vorming in de verenigingen³⁷, zoals die decretaal is verankerd, betreft zowel het geven van vorming aan niet-armen om meer inzicht te krijgen in de leefwereld van armen, als het geven van interne vorming aan de leden van de vereniging zelf. De verenigingen werken in hun vormingen thematisch en via de methodiek van dialooggroepen. Een vraag rond vorming kan zowel, pro-actief, vanuit de ervaringen van de vereniging groeien, dan wel op aanvraag van een dienst of organisatie in de sociale hulp- of dienstverlening uitgevoerd worden. Elke vereniging voert jaarlijks verplicht drie vormingen uit.

³⁶ Een VWAWN in categorie 1 ontvangt 23 000 euro op jaarbasis. Een VWAWN categorie 2 ontvangt 65 000 euro op jaarbasis. Hiermee moeten zij, naast hun basiswerking, ook de coördinatiefunctie in de zorgregio opnemen.

³⁷ Als we het hebben over verenigingen worden hiermee de verenigingen waar armen het woord bedoeld, tenzij anders vermeld.

. VWAWN, toegepast op de Limburgse situatie

Voor de provincie Limburg betekent dit concreet dat er 2 zorgregio's en 4 erkende verenigingen³⁸ zijn:

- De Draaischijf, Beringen Sub.cat. 1
- Warm Hart, Houthalen Helchteren, Subs.cat. 1
- SOMA, Maasmechelen, Subs.cat.1
- De Brug, Hasselt, Subs.cat.2

Zowel het samenwerkingsinitiatief Dynamo als team Dynamo³⁹ is opgeheven. De taak en opdracht die Dynamo vervuld heeft, wordt door De Brug overgenomen. De driehoekssamenwerking tussen Provincie, RIMO en De Brug wordt in dezelfde provinciale traditie van samenwerking en netwerking verder gezet.

6.2 Welzijnsschakels

Welzijnsschakels is een organisatie, gegroeid als project uit Welzijnszorg, die zich situeert op het raakvlak van de socio-culturele sector en de sector armoede. Als nationale organisatie is Welzijnsschakels erkend als transregionale vereniging waar armen het woord nemen, sommige lokale welzijnsschakels zijn ook als dusdanig erkend.

De vrijwilligers die deel uitmaken van een Welzijnsschakel zijn niet noodzakelijk armen, het is ook niet de doelstelling van een welzijnsschakel om een homogene groep met mensen in armoede te vormen. In Limburg zijn er meer Welzijnsschakels⁴⁰ dan elders in het Vlaamse landschap die bijna uitsluitend gevormd worden door mensen in armoede.

Er wordt vanuit Welzijnsschakels vorming aangeboden, maar die is eerder intern, op de eigen vrijwilligers, gericht. Enerzijds zijn er, wat men noemt, contactgroepen die driemaal per jaar samenkomen. Hier werkt men rond specifieke thema's, gebaseerd op de noden van de groep zelf. Anderzijds is er de basis- en verdiepingscursus, gespreid over drie avonden, waarin de mechanismen van armoede en sociale uitsluiting aan bod komen. Ook dit aanbod is in eerste instantie gericht op de eigen vrijwilligers, maar sporadisch wordt zo'n vorming lokaal opengesteld voor niet aangeslotenen, zoals hulp- en dienstverleners van welzijnsorganisaties uit de buurt.

Zowel voor de contactgroepen als voor de basis- en verdiepingscursus kan Welzijnsschakels samenwerken met andere aanbieders van vorming. In eerste instantie richten zij zich hiervoor op Welzijnszorg in het kader van hun rol in Armoede In-Zicht.

³⁸ Naast de erkende verenigingen, zijn er ook nog de verenigingen die aan een aantal van de 6 criteria voldoen en daarom niet erkend en ook niet gesubsidieerd worden, zoals bv. Wasda in Genk.

³⁹ Het samenwerkingsinitiatief Dynamo was tot voor de uitvoeringsbesluiten van 2009 een erkende VWAWN. Team Dynamo was een samenwerking van de VWAWN Dynamo met het provinciale bestuur in Limburg en het maatschappelijk opbouwwerk.

⁴⁰ De Welzijnsschakels van Lummen en Leopoldsborg zijn gegroeid als zelforganisaties en bestaan bijna volledig uit mensen in armoede. Beide verenigingen maakten in het verleden als vereniging deel uit van het nu verdwenen samenwerkingsverband Dynamo.

6.3 RIMO

Het maatschappelijk opbouwwerk in Limburg, RIMO, biedt zelf geen vormingen omtrent armoede aan. Omdat RIMO zich tot doel stelt problemen van maatschappelijk kwetsbare doelgroepen collectief aan te pakken, in eerste instantie met de doelgroep in kwestie zelf, komen de contacten met de verenigingen waar armen het woord nemen in de regio veelvuldig voor. Een van de strategische doelstellingen van RIMO is het wegwerken van meervoudige achterstelling⁴¹. In dat kader biedt RIMO ondersteuning aan de verenigingen waar armen het woord nemen.

Twee jaar geleden richtten drie partners, RIMO, de Provincie en Dynamo (nu: De Brug) een team van ondersteuners op met de bedoeling de krachten omtrent vorming rond inzicht in armoede te bundelen. Elk lid van dit team heeft een bepaalde functie, inhoudelijk, promotioneel of vormend. Een aantal onder hen hebben ook vormingen bij o.a. Bind-Kracht gevolgd. Een tandem van een ondersteuner en een niet opgeleide ervaringsdeskundige, vanuit De Brug, maakt deel uit van de Limburgse Stuurgroep van TAO. Samen met de verenigingen verzorgt RIMO met zijn ondersteuners een vorming aan de KHLim. Ook TAO werd in deze vorming betrokken. Samenwerking en netwerken is volop aanwezig. Ook het ontwikkelen van nieuwe methodieken is een belangrijke opdracht. Vorig jaar heeft RIMO, in samenspraak met Dynamo, een armoedekoffer ontwikkeld. Het is een vormingsinstrument geworden om de verenigingen te ondersteunen in het opnemen van hun decretale opdracht rond vorming. Er wordt nu overwogen om het materiaal ruimer in Vlaanderen beschikbaar te maken door het op de databank van Armoede In-Zicht te plaatsen.

6.4 Bind-Kracht

Bind-kracht is een samenwerkingsverband tussen onderzoekers, praktijklectoren en mensen in armoede, die zich tot doel stellen de kwaliteit van de hulp- en dienstverlening te verbeteren. Hulp- en dienstverleners en begeleiders worden ondersteund om krachtgericht aan de slag te gaan met mensen in armoede. De focus ligt niet louter op de individuele hulpverlening, maar sinds kort ook op het groepswork, wel altijd gesitueerd in het sociaal werk. De doelgroep zijn altijd mensen die kansarmen begeleiden, zowel professionals als vrijwilligers, individueel of via groepswork.

“Wij hebben niet als doelstelling mensen in kansarmoede te versterken. Wij willen hulpverleners versterken in hun werken met mensen in kansarmoede. En daardoor de mensen in kansarmoede versterken, onrechtstreeks.”

Opgestart in 2005, biedt men coaching, supervisie, intervisie en vorming aan in het thema van Bind-Kracht. De koppeling tussen onderzoek en vorming wordt voortdurend bewaakt. Ontwikkeling van een nieuw aanbod gebeurt altijd via bevraging van hulpverleners, coaches of de verenigingen. Luisteren naar wat de sector nodig heeft en wat er leeft is essentieel. Het vormingsaanbod bestaat uit een open aanbod van vier- en tiendaagse standaardvormingen en een aantal ‘specials’, zoals het werken met groepen en geestelijke gezondheidszorg. Daarnaast worden ook vormingen op maat uitgewerkt, teamsupervisies aangeboden en lezingen, als eenmalige impuls. De basis van al deze producten zijn telkens de Bind-Krachtkaders.

⁴¹ Meervoudige achterstelling vertaalt zich in armoede aanpakken, de leefbaarheid verhogen en woonproblemen aanpakken.

Bij de start in 2005 werd nauw samengewerkt met Recht-Op, een vereniging in Antwerpen. Op dit moment zijn zij niet meer als exclusieve partner in Bind-Kracht verankerd, al wordt er nog veel met hen samengewerkt. De samenwerking is nu verruimd naar vrijwilligers uit verschillende verenigingen. Coaches zijn mensen in armoede, maar geen opgeleide ervaringsdeskundigen. Zij brengen het perspectief van mensen in armoede in de vormingen in. In elke vorming van Bind-Kracht gaat een trainer op stap met één of liefst meerdere mensen in armoede.

“Deze coaches geven de vorming mee vorm, ze ontwikkelen mee, ze bereiden ze mee voor en doen ook mee aan nabesprekingen. Dan vorm je als trainer een echt team met je coach(es). Je stapt samen naar de klant.”

De coaches kunnen zichzelf versterken door deel te nemen aan de vormingen van Bind-Kracht, dat is een heel aangenaam neveneffect, maar zeker niet het doel op zich. Vorming op maat wordt aangeboden in de organisatie van de klant, voor algemene vormingen gaat elke trainer in de eigen regio op zoek naar een geschikte locatie. De coaches van Bind-Kracht kunnen terecht voor intervisie bij Armoede In-Zicht van het Vlaams Netwerk.

6.5 Armoede In-Zicht

Armoede In-Zicht is een samenwerkingsverband van Welzijnszorg en het Vlaams Netwerk waar armen het woord nemen⁴². De samenwerking is in 2006, op aansturen en met ondersteuning van Cera, tot stand gekomen. Tot 2009 liep dit project via subsidiëring van het ministerie Welzijn, Cera en eigen werkingsmiddelen van Welzijnszorg. Anno 2010 vallen beide organisaties terug op subsidiëring van in totaal 1VTE door de Vlaamse overheid. Via eigen middelen bekostigen ze elk zelf de resterende 1,5 VTE die ze nodig hebben om hun aanbod uit te voeren. Vormingen worden bij voorkeur in een vereniging (Vlaams Netwerk) of in de organisatie van de klant zelf (Welijnszorg) gegeven.

Beide organisaties werken voor hun vorming en sensibilisering in tandem met een opgeleide ervaringsdeskundige (1VTE) en een beroepskracht (1VTE). Voor het Vlaams Netwerk is dit een decretale opdracht, maar waar voor de uitvoering ervan te weinig middelen tegenover staan.

De samenwerking beperkt zich niet tot beide organisaties, Welzijnszorg en het Vlaamse Netwerk onderling, het zet zich ook verder in de organisaties zelf. Het Vlaams Netwerk betreft de aangesloten verenigingen in het geven van de vormingen, Welzijnszorg doet beroep op de vrijwilligers uit de welzijnsschakels. Al is dat onderscheid niet altijd zo strikt, omdat er ook welzijnsschakels zijn die erkend zijn als vereniging. Men wil de dynamiek en ervaringen van mensen in armoede zelf gebruiken.

Het Vlaams Netwerk maakt een onderscheid tussen vormings- en ondersteuningsvragen. Bij vormingsvragen wordt eerst gekeken wie van alle aanbieders rond vorming dit best kan opnemen. Een algemene vorming wordt steeds gegeven in samenwerking met coaches, een vast team van vrijwilligers in verenigingen. Deze werkwijze is vergelijkbaar met die van Bind-Kracht. Daarnaast zijn

⁴² Het Vlaams Netwerk is een coördinerend orgaan, dat de uitwisseling tussen de verschillende verenigingen, erkend of niet erkend, faciliteert en de mensen in armoede vertegenwoordigt bij de dialoog met het beleid. Het ondersteunt het participatieproces van de verenigingen en treedt op als gesprekspartner met de overheid, ondersteunt de activiteiten van de verenigingen en neemt nieuwe initiatieven. (Minister Lieten, Beleidsnota Armoede, 2009: 32)

er de vormingen rond specifieke thema's. Dan zijn er drie scenario's mogelijk. Een eerste optie is dat de Armoede In-Zicht de verenigingen ondersteunt en hen de vorming zelf laat geven. Een tweede optie bestaat erin dat de eerste keer een vorming samen gegeven wordt. Als laatste optie, indien er geen verenigingen zijn die rond dit thema werken, wordt de vorming door Armoede In Zicht en de coaches gegeven. Nadien is er dan een terugkoppeling naar het Vlaams Netwerk zodat het thema onder de aandacht van de verenigingen gebracht kan worden.

Het doel van de vormingen is om, via getuigenissen en levensverhalen, te sensibiliseren en dialoog op gang brengen. Men wil de leefwereld van armen binnenbrengen en de openheid creëren om hierover in gesprek te gaan, om zo de missing link tussen twee werelden te dichten.

“Tijdens onze vormingen proberen wij een tafel te creëren waarbij we mensen die in armoede leven en mensen die niet in armoede leven in gelijkwaardige posities plaatsen om zo dialoog mogelijk te maken.”

“Een tafel met twee verschillende belevingen. Als daar dialoog ontstaat dan kan armoede in zicht komen.”

“We willen tonen dat, zelfs al heb je een heel andere leefwereld, dat je wel een brug kan vinden om met elkaar om te gaan.”

Welzijnszorg geeft vorming aan organisaties die werken met mensen in armoede of deze doelgroep willen bereiken. Het is vorming op maat en op vraag. Meestal worden vormingen uitgevoerd in socio-culturele organisaties of het verenigingsleven en onderwijs. Het aanbod bestaat zowel uit eenmalige vormingsmomenten als uit langdurigere begeleidingen. Op termijn wil Welzijnszorg, net zoals het Vlaams Netwerk, evolueren naar themagericht werken, waarbij ze ook de vrijwilligers uit de Welzijnsschakels nauwer willen betrekken.

Armoede In-Zicht⁴³ beschikt over een databank of 'Materialenbank' met allerlei vormingsmaterialen en een link naar aanbieders van vorming en lokale initiatieven rond armoedebestrijding.

6.6 Samenwerkingsovereenkomst Provincie West-Vlaanderen en t'Hope

In de Provincie West-Vlaanderen bestaat een uniek samenwerkingsverband tussen de Provincie en een vereniging waar armen het woord nemen en Welzijnsschakel, t'Hope.

T'Hope gaat op twee manieren met vorming aan de slag. Met de Luidsprekers biedt t'Hope, zoals decretaal van een vereniging vereist wordt, vorming en getuigenissen aan. Dit aanbod wordt uitgevoerd door een vrijwilliger of beroepskracht in tandem met een niet opgeleide deskundige.

In samenwerking met de provincie geeft men vorming op maat, aangeboden door een beroepskracht in tandem met een opgeleide ervaringsdeskundige. Vanuit theoretische kaders worden concrete handvatten aangereikt om te werken met mensen in armoede. Deze vorming is beschikbaar voor organisaties in de welzijns- en onderwijssector in de volledige Provincie West-Vlaanderen.

⁴³ www.armoede-in-zicht.be

Door de samenwerking is het voor de provincie mogelijk om beroep te doen op de ervaringsdeskundigheid in het eigen provinciaal beleid, al is dit zeker niet het hoofddoel van de overeenkomst. Wat essentieel en doorslaggevend is voor de keuze voor een samenwerkingsovereenkomst, in tegenstelling tot integratie van een ervaringsdeskundige in het eigen provinciale beleid, is tweeledig. Enerzijds biedt de samenwerking de mogelijkheid aan de opgeleide ervaringsdeskundige om de voeling met de basis niet te verliezen via inschakeling in de basiswerking van de vereniging. Deze uren aan de basis worden via de samenwerkingsovereenkomst door de provincie betaald. Anderzijds biedt het de provincie een uitgelezen kans om op de steeds stijgende vraag van organisaties naar vorming over armoede te kunnen ingaan.

Hoofdstuk 3 – Situering en opzet van het onderzoek

De onderzoeksresultaten van het voorliggende onderzoek moet vzw De Link in staat stellen het lopende project TAO in Limburg uit te breiden, te bestendigen en te verzelfstandigen. Het dient ook als startpunt voor een doordachte uitbouw van dergelijke teams voor advies en ondersteuning in alle Vlaamse Provincies.

1 Onderzoeksopzet

1.1 Centrale onderzoeksvragen

Als onderzoeksopdracht wordt volgende probleemstelling naar voor geschoven:

“Op welke manier biedt het werken met een pool⁴⁴ van opgeleide ervaringsdeskundigen een meerwaarde voor de mensen in armoede, de hulp- en dienstverleners en organisaties, het beleid, de maatschappij en voor de opgeleide ervaringsdeskundigen zelf?”

De hieruit voortvloeiende centrale onderzoeksvragen zijn in drie domeinen onder te verdelen, waarbij er duidelijke linken naar elkaar te ontdekken zijn. De evaluatie van TAO wordt gevoerd op maatschappelijk-inhoudelijk vlak, op bedrijfseconomisch vlak en op het niveau van de organisatieontwikkeling.

- 1 Leidt de inschakeling van een opgeleide ervaringsdeskundige via TAO Limburg tot een verbetering van de hulp- en dienstverlenende activiteiten?
- 2 Slaagt TAO erin, gezien de huidige organisatiestructuur en –cultuur een volwaardige dienst uit te bouwen, rekening houdend met de andere spelers op het terrein?
- 3 Hoe en op welke wijze slaagt TAO erin een dienstverlening aan te bieden die aansluit bij de vragen in de markt en hoe verhoudt dit zich tot de financiering?

1.2 Afbakening onderzoeksgroep

Volgende groepen behoren tot de doelgroep van het onderzoek naar TAO:

Klanten of gebruikers zijn die organisaties in de sociale hulp- en dienstverlening die in de Provincie Limburg, of daarbuiten, een beroep hebben gedaan op het aanbod van TAO. We baseerden ons voor onze selectie op het overzicht van reeds uitgevoerde opdrachten van TAO Limburg.

Niet-klanten of niet-gebruikers hebben we beperkt tot die organisaties die wel aanwezig waren op het officiële startmoment van TAO op 9 oktober 2009, en die tot op heden (nog) geen beroep gedaan

⁴⁴ De inschakeling en meerwaarde van het beroep van de ervaringsdeskundige op zich is reeds genoegzaam in andere onderzoeken (De Boyser, 2009, De Cirkel vzw, 1996, De Geeter en Lauwers, 1999, Demeyer en Vandenbempt, 2003, Spiesschaert, 2005 en Spiesschaert, Trimbos en Vangertruyden, 2008, Van der Sypt, 2005 en 2006, Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren, 2000) aan bod gekomen. Vandaar de focus in dit onderzoek op de specificiteit van het inschakelen van ervaringsdeskundigen via het inhuren van deze ervaringskennis door beroep te doen op de pool van TAO.

hebben op TAO. We baseren ons hiervoor op de lijst van uitgevoerde opdrachten (35) zoals opgesteld in november 2009 in het kader van een tussentijdse evaluatie. Een latere lijst (68 opdrachten), opgenomen in de aanvraag tot verlenging in maart 2010 is hierbij, omwille van tijdsgebrek, niet meer in overweging genomen.

In het kader van een focusgroep brachten we 5 opgeleide en tewerkgestelde *ervaringsdeskundigen* uit diverse sectoren in Limburg samen. We gaan ervan uit dat dit tot op heden de enige 5 vast tewerkgestelde⁴⁵ ervaringsdeskundigen in Limburg zijn.

TAO is niet de enige *aanbieder van vorming rond inzicht in armoede*. Andere aanbieders hebben we afgebakend als die organisaties, die in Limburg gevestigd of daarbuiten, uitsluitend, ten dele, direct of indirect betrokken zijn bij vorming aan de sociale hulp- en dienstverlening over het thema armoede. Een samenwerkingsverband in West-Vlaanderen is bevraagd vanuit enerzijds het unieke karakter van de samenwerking en anderzijds in functie van de wens voor uitbreiding van TAO in heel Vlaanderen. Zij zijn echter geen aanbieder die zich op de Limburgse markt aanbiedt.

De *Provinciale besturen* werden betrokken omdat zij een belangrijke rol kunnen spelen in de ondersteuning van een dergelijk initiatief in hun regio. Provincie Limburg heeft TAO in de opstartfase gesubsidieerd. Het leek ons dus van belang om hen te bevragen naar mogelijkheden en valkuilen bij de opstart van dergelijke projecten.

Uiteraard horen ook de *mensen in armoede zelf* tot de doelgroep van dit onderzoek. Een focusgroep met personen in armoede, waarbij de hulpverlener beroep gedaan heeft op het aanbod van TAO, is niet van start kunnen gaan. De doelgroep werd door de betrokken hulpverlener als te kwetsbaar beschouwd. Via een doorgestuurde themalist heeft deze hulpverlener de hulpvragers kort bevraagd.

2 Onderzoeksmethoden

Om de validiteit van het onderzoek te vergroten wordt geopteerd voor een triangulatie van onderzoeksmethoden. De gehanteerde vragenlijsten en besproken thema's (focusgroep) zijn gebundeld in een bijlage.

2.1 Survey

De in totaal 120 deelnemers aan het startmoment van TAO op 9 oktober 2010, zijn te herleiden tot 59 deelnemende organisaties. We vergelijken deze 59 organisaties met de lijst van gebruikers⁴⁶ van TAO, gebaseerd op de cijfers van november 2009 (tussentijds verslag van TAO). Na vergelijking houden we 41 organisaties over die 1 maand na de officiële opstart (nog) geen beroep gedaan hebben op de diensten van TAO⁴⁷. Van de 41 niet-gebruikers van TAO vinden we van 34 van hen voldoende gegevens, zoals een duidelijke organisatiennaam. Voor 31 organisaties slagen we erin om

⁴⁵ Worden hier dus niet bijgeteld: stagiairs en ervaringsdeskundigen tewerkgesteld in kortlopende projectwerkingen.

⁴⁶ Organisaties die beroep doen op TAO noemen we gebruikers of klanten.

⁴⁷ Uit de geactualiseerde lijst van de aanvraag voor projectverlenging (30 maart 2010) blijkt dat van de extra aanvragen, 6 organisaties wel aanwezig waren op de startdag in oktober 2009, terwijl 6 organisaties dat niet waren. Van die laatste is zeker één organisatie op het spoor van TAO gekomen via een andere organisatie uit dezelfde sector die in de loop van vorig jaar beroep heeft gedaan op TAO en ook voor 2010 een nieuwe aanvraag heeft gedaan. Deze gegevens waren op het moment van het versturen van de survey nog niet gekend door het onderzoeksteam.

een email adres terug te vinden. Bij één van de organisaties ontvangen we een foutmelding bij het aanschrijven. In totaal worden 30 organisaties bereikt. Zij krijgen een semi-gestructureerde vragenlijst toegestuurd. Na een eerste aanschrijven worden de organisaties nog tweemaal, via herinneringsmail, aangemaand om de vragenlijst in te vullen. 25 onder hen sturen de ingevulde vragenlijst terug, wat een respons van 83% betekent. Hen wordt gevraagd hun organisatie in het thema van kansarmoede te duiden. Vervolgens kunnen ze aanduiden waarom ze tot op heden (nog) geen beroep gedaan hebben op het aanbod van TAO en wat ze nodig hebben om er wel beroep op te kunnen doen.

2.2 Diepte-interviews

Via diepte-interviews willen we de klanten of gebruikers van TAO bevragen. We baseren ons voor onze selectie op het overzicht van het tussentijds verslag van het project TAO in november 2009. Uit analyse van de tot dan 35 aanvragen, blijkt dat in totaal 30 organisaties beroep doen op TAO. 18 van hen waren aanwezig op het startmoment. Uit deze groep selecteren we 11 organisaties voor een diepte-interview.

We hanteerden hiervoor volgende selectiecriteria:

- Tijdstip inschakeling TAO (met onderscheid naar moment van aanvraag en uitvoering)
- ED in dienst/ niet in dienst
- Grootte van de organisatie/ structuur/ hiërarchie
- Deelname/ geen deelname aan voorstellingsmoment TAO (09/10/09)
- Mix in afname aanbod TAO: coaching, consult, advies, vorming
- Reden voor inschakeling TAO, opgesplitst naar beoogde doelgroep
- Mate van inschakeling TAO (één- of meermaals)
- Lid Limburgse Stuurgroep

Alle interviews duurden anderhalf tot twee uur. Elk gesprek werd integraal op band opgenomen en nadien exhaustief uitgeschreven. Enkel OCMW Heusden Zolder werd kort telefonisch geconsulteerd. Volgende organisaties werden geïnterviewd:

CM Project Thuiszorg, OCMW Beringen, Welzijnsschakels, CAW 't Verschil, Steunpunt Vakantieparticipatie, Sociaal Huis Houthalen-Helchteren, VDAB, LOP, STEBO, Horizont en OCMW Heusden Zolder

Naar functie in de organisatie, zijn 6 respondenten te situeren in het leidinggevende kader (coördinator, diensthoofd, stafmedewerker of deskundige). De andere bevroegden (5) zijn medewerkers op het terrein: hulp- en of dienstverlener, consultant, basiswerker of vormingwerker.

De vragenlijst is opgebouwd rond volgende kernthema's: situering van de eigen organisatie, kennis en evaluatie van het aanbod TAO, doelgroep TAO Limburg, kostprijs, gehanteerde methode, organisatiestructuur TAO, samenwerking en partnerschappen, aanbevelingen.

Om in kaart te brengen hoe TAO zich verhoudt tot de andere spelers op het terrein met betrekking tot vorming inzicht in armoede, worden 4 aanbieders, actief in de regio Limburg, geïnterviewd:

RIMO, Welzijnsschakels Limburg, Armoede In-Zicht (Welzijnszorg en Vlaams Netwerk van verenigingen waar armen het woord nemen) en Bind-Kracht

De vragenlijst bestond uit de volgende aspecten: situering eigen organisatie, marketing mix (product, plaats, prijs en promotie), analyse organisatie, visie m.b.t. de inhoud, omgevingsanalyse, knelpunten en uitdagingen.

Omwille van het specifieke en unieke karakter wordt een aanbieder in West-Vlaanderen bevraagd. Het betreft de samenwerkingsovereenkomst tussen de Provincie West-Vlaanderen en t'Hope, een vereniging en Welzijnsschakel. Zij bieden vorming aan met een opgeleide ervaringsdeskundige en tandempartner, wat hun initiatief vergelijkbaar maakt met dat van TAO, maar door de organisatie er ook van afwijkt.

De Provincie Limburg wordt bevraagd omwille van het feit dat het huidige project in deze regio gehuisvest en operatief is. Bovendien heeft de Provincie de opstart van TAO mee mogelijk gemaakt door hen in een voorbereidende fase te subsidiëren. De provinciale deskundigen van de 5 Vlaamse provincies worden eveneens bevraagd in een groepsinterview. Door hun visie te bevragen, krijgen we meer informatie over een mogelijke uitbreiding van TAO naar alle Vlaamse provincies.

2.3 Focusgroep

Een groep van opgeleide en tewerkgestelde ervaringsdeskundigen wordt samengebracht om, aan de hand van vier kernthema's een discussie aan te gaan. De ervaringsdeskundigen zijn allen tewerkgesteld in organisaties in de Provincie Limburg. In totaal nemen 5 ervaringsdeskundigen deel. Zij zijn aan de slag in de opleiding voor ervaringsdeskundigen in Hasselt (VSPW), de VDAB Genk, OCMW Hasselt en TAO. Twee ervaringsdeskundigen, tewerkgesteld in Kind en Gezin waren verontschuldigd. Het gesprek werd op band opgenomen en nadien uitgeschreven.

De uitgangspunten van de focusgroep zijn de volgende:

- De deelnemers zijn allen tewerkgesteld als opgeleide ervaringsdeskundige;
- De plaats van tewerkstelling is de Provincie Limburg;
- Er wordt één maal samengekomen, de totale duur van het gesprek bedraagt 3 uur;
- Het gesprek wordt aan de hand van 4 thema's gevoerd;
- Ieder spreekt vanuit de eigen persoonlijke ervaring.

De vragen hadden betrekking op:

- De meerwaarde van de inschakeling van een ervaringsdeskundige;
- De aard van tewerkstelling van elke opgeleide ervaringsdeskundige, i.e. de invulling van de functie als ervaringsdeskundige en van de tandemmethode;
- Gelijkenissen en verschillen in tewerkstelling in een organisatie tegenover tewerkstelling in een pool als TAO;
- De kwetsbaarheid van het beroep ervaringsdeskundige en ondersteuning;
- De vereiste competenties van een ervaringsdeskundige en de nood en mogelijkheden aan doorgroei.

2.4 Literatuurstudie

Een niet onbelangrijk onderdeel in de methode is het schetsen van de beleidscontext en relevante inzichten uit onderzoek, via literatuuronderzoek. Ook de documenten van TAO en vzw De Link, zoals de tussentijdse evaluatie (november 2009), het Ondernemingsplan, de verlenging van de projectaanvraag en de berekeningen van de prijszetting. Wat dat laatste betreft werd ook het document, opgesteld door Jan Boeykens, meegenomen in de analyse.

3 Theoretisch en methodologisch kader

In de bestaande literatuur wordt voornamelijk aandacht besteed aan de meerwaarde van de inschakeling van ervaringsdeskundigen in de sociale hulp- en dienstverlening. TAO richt zich uiteraard ruimer dan enkel op deze sector. Het uitgangspunt is dat opgeleide ervaringsdeskundigen overal waar men met armoede en sociale uitsluiting in aanraking komt, ingeschakeld kunnen worden. Een gebruiker van TAO beaamt deze stelling:

“Eigenlijk moet een ervaringsdeskundige overal terecht kunnen komen.”

Omdat deze visie een veel te ruim kader biedt in functie van dit onderzoek, en de uitgevoerde opdrachten tot op heden zich voornamelijk situeren in de sociale hulp- en dienstverlening, willen we ons hiertoe beperken. Hiermee stellen we niet dat TAO zich tot deze sectoren in het maatschappelijk werkveld dient te beperken.

We verduidelijken een aantal kernbegrippen in sociale hulp- en dienstverlening die we verder in het onderzoek zullen hanteren. Wat we verstaan onder ervaringsdeskundigheid is reeds genoegzaam toegelicht in een vorig deel⁴⁸. We baseren ons op voorgaande onderzoeken, die de meerwaarde van de inschakeling van een opgeleide ervaringsdeskundige onder de loep nemen. We trachten in het verdere verloop van dit rapport te focussen op wat de specifieke meerwaarde van de inschakeling van ervaringsdeskundigen vanuit een poolwerking, zoals TAO, kan zijn.

3.1 Sociaal werk

De internationale definitie van sociaal werk werd in 2000 door de *International Federation of Social Workers* als volgt omschreven:

“The social work profession promotes social change, problem solving in human relationships and the empowerment and liberation of people to enhance wellbeing. Utilising theories of human behaviour and social systems, social work intervenes at the points where people interact with their environments. Principles of human rights and social justice are fundamental to social work.” (Desmet in VVSH, 2007: 29)

Sociaal werk wil mensen aan en tot hun rechten laten komen, individueel (door het ontwikkelen van capaciteiten en mogelijkheden, rekening houdend met de krachten en beperkingen van eenieder) en structureel (via voorwaardescheppende taken en (beleids)signalering). Sociale hulp- en

⁴⁸ We verwijzen hiervoor naar hoofdstuk 2.

dienstverlening is de meest gehanteerde methodiek van het maatschappelijk werk (De Bie en Van Ewijk, 2008: 101). Het omvat zowel de geboden materiële als immateriële hulp, in al zijn verscheidenheid en ruim variërend in doelgroep, problematieken en sectoren (De Smet, 2007: 30, Sprangers, 2007: 56, Van Regenmortel en Driessens, 2006: 181). TAO richt zich op die kwetsbare doelgroepen die, niet alleen in het sociaal werk, uit de boot vallen. Het poogt die inzichten te verschaffen in de beleving van kansarmoede, van binnenuit. Omdat het zicht op wat kansarmoede met mensen doet en hoe armoede een structureel probleem is, vaak ontbreekt aan de kant van de hulp- en dienstverlener en diens organisatie. Opgeleide ervaringsdeskundigen kunnen ook inzicht verschaffen in hoe de uitvoering en organisatie van de sociale hulp- en dienstverlening, alle goede bedoelingen ten spijt, soms net die structurele uitsluiting ongewild mee versterken.

3.2 Empowerment als kernbegrip

We hanteren de krachtgerichte benadering of empowerment- gedachte van Van Regenmortel en Driessens (2006:35-38) als kernbegrip in structurele armoedebestrijding. Een paradigma dat ook terugkeert in de internationale definitie van het sociaal werk. Empowerment doelt op participatie (als voorwaarde) met als doel volwaardig burgerschap. Deze invalshoek, die vertrekt vanuit de krachten en kennis van de meest kwetsbaren in de samenleving, is volgens Van Regenmortel en Driessens (2006: 37) een aanvulling op het 'niet-kunnen overbruggen op eigen krachten', zoals geponeerd door Vranken (cfr. supra).

Empowerment is tevens het basisprincipe dat ten grondslag ligt aan de opleiding tot ervaringsdeskundige bij vzw De Link. Ook TAO plaatst de inschakeling van ervaringskennis centraal in haar dienstverlening. Empowerment stoelt op veerkracht van mensen en blijft niet vastzitten in een gebrekdiscours. Bovendien reikt het verder dan een individueel model. Werkelijke verandering vertrekt vanuit betrokkenheid en verbondenheid van een samenleving op de krachten van mensen. Dergelijk krachtendiscours kleurt de hulpverleningsrelatie die organisaties en bijzondere doelgroepen (kunnen) aangaan. Het gaat om het versterken van mensen in armoede, door met hen te werken, in wat men fundamenteel 'partnerschappen' kan noemen. In dat laatste opzicht bouwt men aan een hulpverleningsrelatie vanuit gelijkwaardigheid, eerder dan vanuit macht (Van Regenmortel, e.a., 2010: 3-6).

3.3 Verbetering van de sociale hulp- en dienstverlening

Met de verbetering van de sociale hulp- en dienstverlening wordt in dit onderzoek de verbetering in toegankelijkheid bedoeld. Toegankelijkheid is uiteraard een bij uitstek ruim begrip, dat niet enkel verwijst naar de mate van (fysieke) toegang (Kerkhofs en Van Regenmortel, 2005: 50). Als we het hebben over toegankelijk willen we voornamelijk focussen op de relatie, impliciet of expliciet, die hulpverleners en hulpvragers aangaan. Hiertoe heeft de hulpverlener nood aan inzicht in de, in dit geval, kansarme doelgroep, de te hanteren methodieken, maar vooral in hoe men zich respectvol, open en duidelijk kan positioneren. Om dit aanschouwelijk te maken, baseren we ons op de indeling van Sannen (2002: 22), met verschillende niveaus van drempels van toegankelijkheid.

Deze verschillende drempels kunnen gesitueerd worden op het niveau van de organisatie (organisatorisch-institutioneel niveau), de hulp- of dienstverlener (relationeel niveau) en de

kansarme hulpvrager (cliëntniveau) . Op het eerste niveau⁴⁹ situeren drempels zich voornamelijk op het vlak van de (niet) afstemming van het aanbod op de vraag, waarbij de hulp- of dienstverlener verkeerdelijk vanuit een vooronderstelde hulpvraag vertrekt. In die fase van vraagverduidelijking lijkt de inbreng van de ervaringsdeskundige alvast wenselijk, dan niet noodzakelijk.

Drempels aan de kant van de kansarme hulpvrager zijn divers. Vooral vooroordelen, wantrouwen en een gevoel van machteloosheid bepalen mee of men al dan niet een beroep zal doen op de diverse voorzieningen. De aanwezigheid van een ervaringsdeskundige in rechtstreekse cliëntcontacten kan in dat opzicht de toegang faciliteren.

Aan de kant van de hulpverlener, focust Sannen (2002: 17-21) voornamelijk op de relatie tussen hulpverlener en –vrager. Zij wijst er onder andere op dat een voortschrijdende professionalisering met bijhorend jargon en specialisatie de kloof tussen beiden nog groter dreigt te maken. Heel expliciet vermeldt Sannen de middenklassencultuur van de hulp- en dienstverleners, die in schril contrast staat met de cultuur van mensen in armoede. Ook beeldvorming en verwachtingen van beide partijen zijn niet steeds in overeenstemming wat tot ontgoocheling en afhaken van beide kanten kan leiden.

Daarnaast kan toegankelijkheid ook gerealiseerd worden door het hanteren van adequate hulpverleningsmethoden⁵⁰, zoals maatzorg, vindplaatsgericht werken, aanklampende hulp- en dienstverlening (zelfs zover als bemoeizorg) en het inschakelen van een ervaringsdeskundige. Inzichten die vertrekken vanuit eenzelfde krachtgericht discours en participatie van mensen in armoede aan hun eigen hulpverleningsproces (Van Regenmortel en Driessens, 2006: 239). Een structurele inbedding, in alle sectoren van het welzijnswerk, is daarbij onontbeerlijk om daadwerkelijk en op lange termijn aan verandering en armoedebestrijding te werken. Kortdurende, eenmalige inschakeling van bovenstaande methodieken, zijn slechts een druppel op een hete plaat.

3.4 Meerwaarde inschakeling van een ervaringsdeskundige

Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren (2000: 27-29), Van Regenmortel en Driessens (2006: 250 en 306-308) en Sannen (2002), situeren de meerwaarde van de inschakeling van een ervaringsdeskundige armoede en sociale uitsluiting op 6 verschillende niveaus: de hulp- of dienstverlener, de organisatie, de samenleving, het beleid, de personen in armoede als opgeleide ervaringsdeskundige en als hulpvrager. We vullen deze opsomming, ingevuld door beroepskrachten aan met de antwoorden van de ervaringsdeskundigen zelf, volgens de bevraging van Spiesschaert, Trimbos en Vangertruyden (2008: 97-105). Ervaringskennis inschakelen, kadert bij uitstek in het hierboven beschreven krachtendiscours. Kennis van de leefwereld, van de binnenkant van armoede, geldt daarbij als onmisbare hefboom.

De meerwaarde voor de hulp- en dienstverlener:

- Verhoogd inzicht en voeling in de leefwereld van mensen in armoede (kern – en tolkfunctie);
- Wegwerken vooroordelen;

⁴⁹ Het onderzoek van Sannen (2002) is veel uitgebreider dan de aspecten die hier geciteerd worden, maar we beperken ons tot die elementen die van belang zijn in het kader van dit onderzoek.

⁵⁰ Deze hulpverleningsmethoden komen verder uitgebreid aan bod in de analyse van de onderzoeksresultaten in hoofdstuk 4.

- Beter zicht krijgen op de echte hulpvraag;
- Kritische reflectie op het eigen handelen;
- Ervaringsdeskundige als brug voor een betere hulpverlener - hulpvrager relatie;
- Aanvulling van ervaringskennis op theoretische kennis;
- Directe stijl van communiceren en gebruik van humor door ervaringsdeskundige.

Meerwaarde voor de organisatie:

- Het bieden van zorg op maat door het uitbreiden van het aanbod;
- Verhogen van vertrouwen in de hulpverlening;
- Verhogen van competenties van het team in het werken met kansarmen;
- Drempelverlagend effect;
- Vernieuwing naar methodieken;
- Vernieuwde kijk installeren in teams;
- Structurele uitsluitingsmechanismen bannen;
- Afstemming van de vraag op het aanbod of beter aansluiten bij de noden van de doelgroep;
- Samenvattend: een verhoging van de kwaliteit van de huidige dienst- en hulpverlening.

De meerwaarde voor de samenleving en het beleid:

- Een meer solidaire en zorgzame samenleving;
- Echte participatie van kansarmen aan de hulp- en dienstverlening;
- Een erkenning van de structurele oorzaken van armoede, zoals gesteld in de definitie van kansarmoede;
- Een efficiëntere besteding van middelen (door de afstemming van de vraag op het aanbod en een groter bereik van wie er echt nood aan heeft door de drempelverlagende effecten).

Meerwaarde voor de doelgroep:

- Erkenning als mens en niet enkel als hulpvrager;
- Bevestiging in doorgroeimogelijkheden;
- Meer slagkracht voor de volledige groep van kansarmen;
- Voorbeeldfunctie voor anderen in dezelfde situatie en een bijhorend activerend effect;
- Directe manier van communiceren;
- Rol als vertrouwensfiguur;
- Mensen in armoede aanspreken op hun krachten.

Voor de ervaringsdeskundige zelf tenslotte betekent tewerkstelling:

- Erkenning voor hun ervaring;
- De ultieme ontsnapping aan de armoede;
- Het bewerkstelligen van een persoonlijk en professioneel groeiproces;
- Meer greep krijgen op de eigen situatie;
- Ondersteuning van elkaar als collega's

3.5 Voorwaarden voor de organisatie

Noodzakelijke voorwaarden in de arbeidsorganisatie en –omstandigheden om het inschakelen van een ervaringsdeskundige succesvol te maken zijn (SERV,2006: 12-13):

- Een open en constructieve samenwerkingsrelatie tussen collega's,
- Zich kwetsbaar opstellen
- De eigen organisatie en het eigen handelen kritisch (durven) bevragen
- Alert zijn voor het continue verwerkingsproces van de armoede ervaringen van de ervaringsdeskundige
- Vertrouwen tussen werkgever en ervaringsdeskundige
- Duidelijke positie en taakafbakening
- Evenwicht draagkracht – draaglast bewaken

De toetsing van deze organisatorische randvoorwaarden aan de Limburgse praktijk, i.c. TAO en de vooropgestelde doelstelling van TAO, zoals geformuleerd in het ondernemingsplan, worden verder uitgebreid besproken⁵¹.

4 Terugkoppeling onderzoeksresultaten

Op geregelde tijdstippen is overleg gepleegd tussen de onderzoeksgroep en de opdrachtgever:

- 2 december 2009, gesprek met Toon Walschap, Els Van den Berghe, Karolien Colson en Fanny Van Goethem, KHLeuven, departement Sociale School Heverlee (startvergadering onderzoek)
- 14 december 2009, Vlaamse Stuurgroep TAO, Brussel (voorstelling onderzoek)
- 4 februari 2010, gesprek met Els Vandenberghe en Danny Trimbos, vzw De Link, Antwerpen
- 9 februari 2010, gesprek met Karolien Colson, TAO, Hasselt
- 22 maart 2010, Vlaamse Stuurgroep TAO, Brussel (tussentijds verslag)
- 21 juni 2010, Vlaamse Stuurgroep TAO, Brussel (presentatie eindrapport)

Ter ondersteuning van de onderzoeksgroep wordt een interne klankbordgroep in de sociale school Heverlee opgericht. Volgende personen maken hier deel van uit:

- Bernadette Willemans, opleidingshoofd maatschappelijk werk
- Peter Raymaekers, coördinator onderzoek en dienstverlening
- Jan Van Passel, opleidingshoofd maatschappelijke advisering

Deze klankbordgroep is tweemaal samen gekomen, bij de opstart (14/01/2010) en de afsluiting (28/05/2010) van het onderzoek. Doorheen de uitvoering van het onderzoek werd deze groep ad hoc en met wisselende samenstelling, op vraag van de onderzoeksteamleden extra ingeschakeld.

⁵¹ We verwijzen hiervoor naar hoofdstukken 4 tot en met 6.

5 Kanttekeningen bij de resultaten van de inhoudelijke evaluatie

. Kort tijdsbestek onderzoeksperiode en doelstelling onderzoek

Het onderzoek liep van december 2009 tot en met mei 2010. Het totaal aantal ingezette dagen om de opdracht uit te voeren bedroeg 40. Daardoor heeft het onderzoek ook zijn beperkingen, o.m. bij de keuze van de onderzoeksmethode en de uitgebreidheid van het veldwerk. Het liet een aantal onderzoeksvragen grotendeels onbeantwoord, zoals de beleving van mensen in kansarmoede zelf, de positionering ten opzichte van andere aanbieders en de lange termijn effecten op de sociale hulp- en dienstverlening. Bovendien stelt TAO zich tot doel om precies op die lange termijn effecten in te werken door middel van het uitvoeren van structurele opdrachten op lange termijn. De effecten van deze lange termijn doelstelling hebben we in dit onderzoek niet kunnen meten. De uitvoering van dergelijke opdrachten bevond zich, ten tijde van het gevoerde onderzoek, nog in een beginfase. Bovendien zijn de meeste, tot op heden, uitgevoerde opdrachten eerder eenmalig en kortdurend. We komen hier in de analyse van de gegevens nog op terug.

. Meetbaarheid

Het verbeteren van de hulp- en dienstverlening naar kansarmen is niet uitsluitend de rol van TAO, al levert het hier hopelijk wel een belangrijke bijdrage in. Zowel het provinciale beleid als TAO beamen dit.

“Armoedebestrijding, als je daarop resultaten wil boeken, dan zal de samenleving moeten veranderen. Het zal niet afhangen van zo 1 TAO projectje of 2 ervaringsdeskundigen die ergens op het veld gaan proberen iets te doen.”

“Toen ik 5 jaar geleden begon, kon men het woord ervaringsdeskundige niet zo smaken en kon men zich daar weinig bij voorstellen. Nu is er meer opening als men iets rond kansarmoede wil doen, en dat men daarin wil investeren. Die mentaliteitsverandering heeft met TAO op zich niets te maken.”

In de meeste organisaties wordt niet rechtstreeks geregistreerd volgens kansarmoede-criteria. Ook herkennen hulp- en dienstverleners deze doelgroep niet altijd.

“De moeilijkheid om de effecten van TAO meetbaar te maken is eigen aan de sociale sector. Het is een uitdaging om hier instrumenten voor te vinden. Als blijkt dat de werknemers, hulp- en dienstverleners iets gehad hebben aan de inbreng van TAO, ook al kunnen ze dat niet altijd tastbaar maken, denk ik dat werkgevers en beleidsmakers daar niet blind voor mogen zijn.”

“Zelfs al verandert er iets bij één kind, dan is dat de moeite waard.”

“In die zin denk ik dat het, zeker waar ze rond die sensibilisering van de doelgroep naar de hulpverleners werken en dat begrip willen verhogen, een meerwaarde is voor de maatschappij. Dat zijn moeilijk kwantificeerbare begrippen, moeilijk economisch meetbaar.”

“Ik denk dat dat niet echt te meten is en als we al een mentaliteitswijziging kunnen bewerkstelligen,[...] dat we iets teweeg brengen waar in het lerarenlokaal over gesproken wordt, en dat een vorming een klik maakt bij twee van de twintig leerkrachten, dat zij meer moeite gaan doen, meer gaan luisteren naar het kind en de ouders, dan is het al geslaagd.”

. Bereik gebruikers en niet-gebruikers

11 gebruikers van de 36 (situatie van december 2009) werden geïnterviewd. Niet-gebruikers werden geselecteerd in de groep van aanwezigen van het startmoment van TAO op 9 oktober 2009. Zij waren reeds geïnformeerd over de werking van TAO in hun regio. Om een zo hoog mogelijke respons te garanderen werd de vragenlijst zo beknopt mogelijk gehouden.

. *Weinig tot geen bereik doelgroep mensen in armoede*

De meeste projecten met mensen in armoede waarbij TAO ingeschakeld werd, hadden betrekking op de meest kwetsbaren van deze doelgroep. Het bleek niet evident om als onderzoeker op korte termijn voldoende vertrouwen te winnen om hen te bevragen. Andere onderzoeksmethoden (zoals de ondervraging laten uitvoeren door mensen in armoede, al dan niet opgeleide ervaringsdeskundigen) kunnen hierin overwogen worden.

. *Opstartfase project TAO Limburg*

Het project TAO Limburg was sinds een half jaar aan de slag, zonder de voorbereidende opstartfase mee te rekenen, op het moment dat het onderzoek startte. Het einde van het onderzoek valt samen met het afronden van het eerste projectjaar van TAO. Het meten van lange termijn effecten van de dienstverlening van TAO is daardoor uitermate moeilijk of zelfs onmogelijk gebleken.

Hoofdstuk 4 – Maatschappelijk/Inhoudelijke doorlichting

In dit hoofdstuk focussen we op de maatschappelijke en inhoudelijke relevantie van een project als TAO. We trachten te achterhalen wat TAO kan betekenen als methodiek in kansarmoedebestrijding. We hebben hierbij oog voor de type sectoren die TAO inschakelen en met welke finaliteit. Vervolgens bespreken we de redenen voor gebruikers om een ervaringsdeskundige via een pool in te schakelen, eerder dan een eigen ervaringsdeskundige aan te werven in loondienst. Tenslotte trachten we te achterhalen wat de meerwaarde voor de sociale hulp- en dienstverlening kan zijn. Hiervoor nemen we de specificiteit van TAO als dienstverlening onder de loep. Afsluitend benoemen we de ervaren effecten van TAO op de hulp- en dienstverlening, op korte en lange termijn. De ervaringen van de doelgroep zelf, i.c. de mensen in armoede, komen hierbij eerder summier aan bod.

1 TAO als pijler in kansarmoedebestrijding

Op verschillende beleidsniveaus (federaal, Vlaams en lokaal) wordt gewezen op het bestrijden van armoede als structureel probleem. Vooral de onbekendheid tussen de wereld van de kansarme en de hulp- en dienstverlener zorgt voor een moeilijk te dichten kloof. Het aangaan van dialoog tussen twee heel verschillende werelden wordt gezien als middel bij uitstek om deze negatieve spiraal van sociale uitsluiting te doorbreken. De inschakeling van een ervaringsdeskundige wordt in het beleid als een belangrijke pijler van armoedebestrijding beschouwd.

1.1 Positionering van TAO in de ruimere maatschappelijke context.

Armoede is een multidimensioneel probleem dat zich uitstrekt over verschillende levensdomeinen. Als we bovendien uitgaan van armoede als generatiearmoede zijn alle generaties betrokken. Het gemis aan kansen heeft gevolgen voor de schoolloopbaan van kinderen en de kansen op voortgezette opleidingen van jongeren en jong-volwassenen. De deelname aan vrije tijd en de kansen op de woning- en arbeidsmarkt worden beknut. Ouderen kampen met de ‘goede oude dag’ en ouders worstelen met opvoeding en relaties, zowel sociaal als familiaal. Ongeacht de leeftijd heeft armoede gevolgen voor de gezondheid en de manier van omgaan met fysieke en verstandelijke beperkingen. Armoede is overal aanwezig, maar niet altijd even zichtbaar. Armoedebestrijding moet bijgevolg inzetten op alle domeinen van het maatschappelijk leven.

Bereikt TAO al deze domeinen in het maatschappelijk werk en is dit wenselijk? Op dit moment ligt de focus van TAO op onderwijs, thuiszorg en het algemeen welzijnswerk. Dit gegeven is geen echte keuze, daar deze bepaald wordt door een aantal factoren zoals de beperkte omvang van het huidige team en de vragen van gebruikers die zich voornamelijk vanuit deze sectoren aandienen. TAO heeft geen gerichte promotie gevoerd naar deze sectoren, maar ziet nu dat het aanbod voornamelijk op deze sectoren toespitst. De vraag is of, indien uitbreiding van het huidige team mogelijk is, dergelijke, ongewilde focus, noodzakelijk blijft.

We bekijken welke mogelijkheden TAO heeft om andere sectoren te bereiken en in welke mate TAO hier nu al netwerken rond uitbouwt. Hiertoe analyseren we de samenstelling van de Limburgse stuurgroep⁵² en de reeds uitgevoerde opdrachten naar sector.

De Limburgse stuurgroep stelt zich tot doel mee te denken, mee te sturen en mee toe te leiden naar TAO. We merken dat niet alle sectoren hierin vertegenwoordigd zijn. Sectoren binnen de welzijns- en gezondheidssector niet vertegenwoordigd in de Limburgse stuurgroep, zijn:

- Gezondheidsvoorzieningen, zowel algemeen als psychiatrisch (o.a. CGG, Sociale diensten van ziekenhuizen (algemeen, PAAZ en psychiatrisch), thuiszorg);
- Bijzondere Jeugdzorg (o.a. Integrale Jeugdhulp, Comité en Jeugdrechtbank, voorzieningen);⁵³
- Sector Personen met een Handicap (o.a. MPI, voorzieningen);
- Etnisch-culturele minderheden (o.a. zelforganisaties, sociaal tolken of bemiddelaarsdiensten, vluchtelingenwerk);
- Justitie (o.a. justitiehuisen, bemiddelingsdiensten);
- Bejaardenzorg (dienstencentra, diensten voor gezins- en bejaardenhulp, RVT)
- Socio-culturele sector (jeugd, vrije tijd, vorming).

In de huidige stuurgroep herkennen we vooral sectoren uit het welzijnswerk. Behalve het opbouwwerk zijn organisaties uit de socio-culturele sector schaars vertegenwoordigd. Uit onderzoek van Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren (2000: 27) blijkt bovendien, als antwoord op de vraag in welke sectoren⁵⁴ men ervaringsdeskundigen zou kunnen inschakelen, dat nagenoeg alle sectoren in de welzijnssector in hoge mate⁵⁵ door die respondenten als geschikte tewerkstellings- of inschakelingsplaatsen voor ervaringsdeskundigen beschouwd worden.

De huidige samenstelling van de Limburgse stuurgroep zorgt ervoor dat de 3 doelstellingen (mee vorm geven, mee sturen en mee verspreiden van het aanbod) ten dele gerealiseerd worden. 6 van de 11 door ons ondervraagde gebruikers⁵⁶ is tevens lid van de Limburgse stuurgroep. Zij geven aan dat een ruime(re) vertegenwoordiging van sectoren uit het welzijnswerk noodzakelijk is om een degelijk netwerk te kunnen uitbouwen en om betrokkenheid bij de partners te creëren. Ze beschouwen de stuurgroep van TAO als een kanaal om kennis te maken met het concept en als een middel om het te verspreiden in de eigen sector. Zoals een lid van de stuurgroep en gebruiker van TAO het verwoordt:

“Ik denk dat ze best een onafhankelijke structuur blijven, zoals een vzw of zo. Met een goede stuurgroep of raad van Beheer die genoeg netwerk heeft, zowel ocmw, clb, enzovoort. [...] Ik denk dat met die gedragenheid alles staat of valt. En dat de Link die visie heeft en nobel werk doet en een goede stuurgroep maakt met mensen die wat gewicht in de schaal kunnen gooien.”

We stellen ons de vraag of zo’n ruime vertegenwoordiging strikt noodzakelijk is voor een implementatie van de dienstverlening van TAO in alle sectoren. Uit de analyse van de gegevens uit

⁵² We baseren ons op tabel 2.3 Samenstelling Limburgse stuurgroep naar sector en functie.

⁵³ Onderhandelingen met het Agentschap Jongerenwelzijn om deel te nemen aan de Limburgse stuurgroep zijn volop aan de gang.

⁵⁴ De 16 opgelijste sectoren waaruit de respondenten hun keuze konden maken, zijn de volgende: algemeen welzijnswerk, kind- en gezinszorg, opbouw- en buurtwerk, armenorganisaties, OCMW, Bijzondere Jeugdzorg, Sociaal-cultureel werk, Tewerkstelling, onderwijs, sociale huisvesting, justitie, beleid, gehandicaptenzorg, geestelijke gezondheidszorg, onderzoeksinstanties, lichamelijke gezondheidszorg.

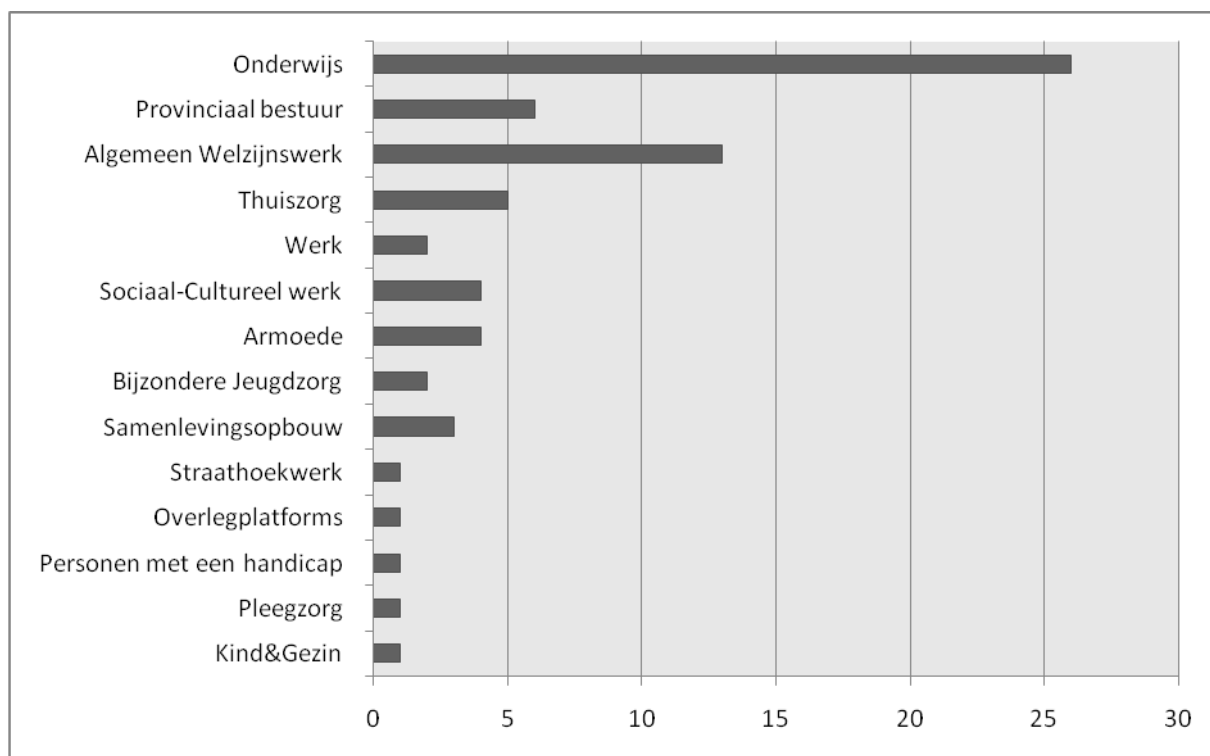
⁵⁵ De percentages van akkoord met deze stelling varieerden van 82 tot 100%.

⁵⁶ Met gebruikers bedoelen we de klanten van TAO. Dit zijn organisaties die beroep hebben gedaan op de dienstverlening van TAO. De termen gebruiker en klant worden hier als synoniem gehanteerd.

dit onderzoek blijkt dat heel wat sectoren de weg naar TAO vinden, ook al zijn zij niet vertegenwoordigd in de stuurgroep.

Om een zicht te krijgen op de sectoren die TAO voornamelijk bereikt met zijn dienstverlening, analyseren we de uitgevoerde opdrachten naar bereikte sector.

Figuur 4.1 Gerealiseerd aanbod op 30 maart 2010 naar sector



Bron: TAO

Figuur 4.1⁵⁷ toont aan dat vanuit de sectoren die lid zijn van de Limburgse stuurgroep van TAO de sector onderwijs met haar 26 opdrachten, 40% voor haar rekening neemt, de sector Algemeen Welzijnswerk doet voor 21,5% (13) beroep op TAO⁵⁸. De sectoren van pleegzorg en Kind en Gezin deden elk eenmalig beroep op TAO. Het Provinciaal bestuur maakt 10,5% (6) uit van het totaal, de sector Socio-cultureel werk 7,5% (5), de armoedeverenigingen 6% (4), de sector werk en Samenlevingsopbouw 4,5% (3).

De niet-vertegenwoordigde sectoren in de stuurgroep, die wel beroep hebben gedaan op TAO, zijn de sectoren personen met een handicap (1), diverse overlegplatforms (1), thuiszorg (4), straathoekwerk (1) en bijzondere jeugdzorg (2). Belangrijk om te vermelden is dat deze laatste na eerdere eigen tewerkstelling van een ervaringsdeskundige nu kiest voor het inschakelen van ervaringsdeskundigen van TAO in de uitvoering van tijdelijke projecten.

Niet zozeer het deel uitmaken van de Limburgse stuurgroep dan wel netwerking in het algemeen speelt een cruciale rol als organisaties beroep willen doen op TAO. 10 van de 11 door ons bevroegde

⁵⁷ Tabel 4.1 is gebaseerd op de gegevens in tabel 2.5. In deze tabel werd enkel een opdeling gemaakt naar sector, ten gunste van de overzichtelijkheid. Voor de onderverdeling naar subsectoren verwijzen we terug naar tabel 2.5.

⁵⁸ De getallen tussen haakjes wijzen op het aantal keer dat de betreffende organisatie gebruik gemaakt heeft van TAO in absolute cijfers.

organisaties geeft aan dat zij in de eerste plaats een beroep hebben gedaan op TAO omwille van eerdere werkervaringen met de huidige coördinator van TAO, vanuit haar halftijdse functie als opleidingsverantwoordelijke van De Link vzw op het VSPW in Hasselt. Eén respondent heeft het aanbod van andere aanbieders met dat van TAO vergeleken. De rest geeft aan dat het een pragmatische (tijdsgebrek) of eerder toevallige (vanuit eerdere werkervaring met de coördinator van TAO of vzw De Link) keuze was. 2 respondenten geven aan dat het voorstellingsmoment hen mee over de streep heeft getrokken. Niettegenstaande het belang dat aan deelname aan de Limburgse stuurgroep wordt gehecht (zie supra), geeft slechts één gebruiker aan dat deze deelname ervoor heeft gezorgd dat men effectief beroep heeft gedaan op TAO.

1.2 Uitklaring begrippenkader dienstverlening TAO

In de voorstellingsfolder wordt de dienstverlening van TAO gedifferentieerd als vorming, advies, consult en coaching⁵⁹. Enerzijds is dit aanbod niet duidelijk genoeg gedefinieerd voor de gebruikers van TAO, anderzijds bestaat er een discrepantie tussen wat TAO zegt te doen en wat ze effectief, op vraag van de gebruikers, doen.

We trachten tot een overzichtelijke structuur van het aanbod van TAO te komen, door het op te lijsten in onderstaand overzicht. De dienstverlening van TAO stelt zich o.a. tot doel de kwaliteit van de hulp- en dienstverlening te verbeteren. De manier waarop dit gerealiseerd wordt, is divers. Uit tabel 4.2 blijkt dat het aanbod van TAO, naar ons aanvoelen, uiteenvalt in twee grote delen, m.n. opdrachten via rechtstreeks - of onrechtstreeks cliëntcontact.

In het onrechtstreeks cliëntcontact zitten vormende en begeleidende opdrachten. Het vormende luik is gericht op kennisoverdracht en kennisverwerving, uitgewerkt op maat van de organisatie. Het begeleidende luik is gericht op het terug vlot krijgen van de hulp- en dienstverlening in concrete situaties, zonder dat de cliënt hierbij betrokken is. Concrete situaties worden samen besproken in een soort van supervisie- of intervisiemodel. In het luik van rechtstreeks cliëntcontact maken we dit onderscheid tussen vorming en begeleiding niet.

In beide vormen, zowel het rechtstreeks als het onrechtstreeks cliëntcontact, kan men als organisatie beroep doen op TAO voor kortdurende (min of meer eenmalige) opdrachten dan wel meer structurele (langdurig, verdiepend en veranderingsgericht) opdrachten.

Tabel 4.2 Overzicht van het aanbod van een team voor advies en ondersteuning

	ONRECHTSTREEKS clientcontact		RECHTSTREEKS cliëntcontact
	Vormend	Begeleidend	
Kortdurende opdrachten	vorming	advies	bemiddeling
Structurele opdrachten	consult	coaching	co-begeleiding in projectwerking
(BELEIDS)SIGNALERING			

⁵⁹ De invulling van deze begrippen door TAO, werd toegelicht in hoofdstuk 2. Verdere analyse komt ook aan bod in hoofdstuk 6.

We trachten de verschillende afzonderlijke begrippen (vorming, consult, advies, coaching, bemiddeling en co-begeleiding) uit tabel 4.2 verder te verduidelijken.

In het onrechtstreeks cliëntcontact zijn *vorming* en *consult* de twee mogelijke vormende opdrachten. Vorming is een eerste, algemene, kortdurende inleiding op het thema armoede, weliswaar uitgevoerd op maat van de betrokken organisatie. Consult zou dieper ingaan op specifieke situaties en problematieken, maar blijft beperkt tot het overbrengen van kennis en gebeurt niet in aanwezigheid van de cliënt.

Advies en *coaching* vallen onder het begeleidende luik van onrechtstreeks cliëntcontact. Advies wordt door TAO gedefinieerd als het verschaffen van inzicht in schriftelijke of mondelinge communicatie, gericht op mensen in armoede in een concrete situatie. In tegenstelling tot de indeling van TAO zelf, halen we het beleidsadvies hieruit. Beleidssignalering (op Vlaams en Federaal niveau) is eerder een gevolg dan wel een aanbod. We komen hier verder in dit rapport nog op terug. Ook een gebruiker vindt dit absoluut niet tot de opdrachten van TAO behoren:

“Als het gaat over beleidsadvies, dat is de specialiteit van het Vlaams Netwerk, daar mogen ze zich niet aan laten vangen. Als ze dan naar verschillende overleg momenten moeten gaan en vergaderingen allerhande en adviesraden van provincies en steden, daar verzuip je gewoon in. Dan denk ik, laat dat aan het netwerk, die zijn daarin gespecialiseerd.”

Beleidsadvies kan echter ook begrepen worden als het geven van feedback over het gevoerde beleid van de organisatie. Als we beleidssignalering als dusdanig opvatten, lijkt het wel aangewezen dat TAO dit opneemt in haar aanbod. TAO kan organisaties attent maken op mogelijke structurele uitsluitingsmechanismen die ongewild een rol spelen in het bestendigen van de armoedesituaties van hun doelgroep.

Coaching is het, op structurele wijze, onder de loep nemen van de organisatie in zijn geheel, of bepaalde aspecten in het bijzonder. Het gaat hier niet meer louter om het nalezen en becommentariëren van een folder.

In het rechtstreeks cliëntcontact maken we enkel de opdeling in kortdurende en structurele opdrachten, telkens in aanwezigheid van de cliënt zelf. Met *bemiddeling* richt TAO zich op kortdurende opdrachten, waarbij men het gesprek of de begeleiding van een hulpverleningssituatie weer vlot helpt trekken. Dit kan zich beperken tot een éénmalige interventie. De *co-begeleiding* daarentegen is een verdiepend en meer langdurig engagement, waarbij de TAO-ervaringsdeskundige tijdelijk een tandem vormt met de hulp- of dienstverlener van de organisatie al dan niet in het kader van een project.

We merken dat de tandemmethodiek in beide vormen van de dienstverlening, rechtstreeks en onrechtstreeks, gehanteerd wordt, zij het op een gedifferentieerde manier. In het rechtstreeks cliëntcontact kan de TAO-ervaringsdeskundige een tijdelijke tandem vormen met een hulp- of dienstverlener van de organisatie. In onrechtstreeks cliëntcontact vormt TAO zelf een vaste tandem, met op termijn de mogelijkheid om opdrachten (coaching, consult, advies en vorming) alleen door de ervaringsdeskundige te laten uitvoeren. Hier komen we in het kader van kansen op door groei op terug. In dit laatste geval wijkt men het meest af van de tandemmethodiek. Of dit opportuun is bespreken we later in sectie 3.2. tandemmethodiek.

Overlap is in hoge mate aanwezig op het raakvlak coaching en co-begeleiding van cliëntsystemen en vorming en consult. Maar ook de afbakening tussen consult en coaching heeft nood aan verdere uitklaring. Het spreekt voor zich dat deze strikte afbakening in theorie, in de realiteit een continuüm zal zijn, waarbij de ene opdracht zich niet los verhoudt van de andere. Het uitklaren van het aanbod van TAO en het uittekenen op dit continuüm maakt het voor TAO en voor de klant inzichtelijk om in te schatten waar men op dit moment wel of (nog) niet aan toe is. Het geeft de mogelijkheid om op te starten met wat op korte termijn mogelijk is en te streven naar wat op lange termijn noodzakelijk is.

1.3 Van kortdurende naar structurele opdrachten: een ideaal plaatje?

Structurele problemen, zoals we kansarmoede benoemen, vereisen structurele oplossingen. Bieden kortdurende opdrachten⁶⁰, zoals momenteel voornamelijk uitgevoerd door TAO, uitzicht op langdurige en structurele opdrachten? Is een dusdanige evolutie van algemeen naar verdiepend wenselijk? We stellen ons de vraag of organisaties nood hebben aan een voorzichtig, verkennend en dus algemeen vormend contact, als veilige opstap. De onderliggende vraag is of een organisatie in staat is de kritische kijk op zichzelf te richten i.p.v. de knelpunten uitsluitend en exclusief bij de doelgroep te leggen. We stellen ons de vraag of TAO dit proces van organisatieontwikkeling op gang kan brengen en kan ondersteunen. TAO is zich bewust van het langzame proces, de TAO-ervaringsdeskundigen voelen de beperkingen om verdiepend te werken:

“Sommige mensen hebben bij het verkennend gesprek een heel voorzichtige vraag, ze willen eens proeven maar willen het hoofdgerecht nog niet.”

“[ED] ziet weinig kans om te verdiepen, iets wat je wel kan als je in een organisatie werkt. Dit lukt wel beter bij intervisieopdrachten omdat deze langer lopen en voortbouwen op vorige bijeenkomsten. Ook heb ik het gevoel dat het vaak stopt, net als ik het gevoel heb dat het net goed op gang komt in de vorming.”

Dit veranderingsproces kan ook voorafgaan aan de inschakeling van TAO, zoals een gebruiker getuigt. Of men werkelijk overal reeds zover staat, vooraleer beroep te doen op TAO, valt te betwijfelen. Dat de wens tot verandering in vele gevallen aanwezig is, vooraleer men op TAO beroep zal doen, ervaart TAO wel:

“Mensen die hier komen aankloppen, 90%, heeft al het verlangen dat er kritisch kan gekeken worden naar hoe ze bezig zijn. Die komen al vanuit een overtuiging, een wil om te veranderen.”

TAO moet er rekening mee houden dat organisaties en hulp- en dienstverleners in het bijzonder die zich bewust zijn van de noodzaak aan verandering, vaak nog op zoek zijn naar oplossingen en concrete handvatten (korte termijn inspanning en effecten) eerder dan naar het op gang brengen van veranderingsprocessen door het eigen aanbod kritisch onder de loep te nemen (lange termijn effecten en inspanning zonder onmiddellijke en tastbare resultaten).

⁶⁰ We beperken ons in deze analyse tot de reeds uitgevoerde opdrachten door TAO. Zoals reeds geschetst in hoofdstuk 3 focussen we als onderzoekers voornamelijk op de kortdurende opdrachten. Dat komt door het, gedeeltelijk, samenvallen van onderzoeksopdracht en officiële opstart van TAO. Langdurige opdrachten waren op dit moment nog niet evalueerbaar. Bovendien situeert de meerderheid van de opdrachten van TAO zich momenteel in de kortlopende opdrachten. Dat heeft onder andere te maken met de (niet-)betaalbaarheid van langdurigere engagementen door organisaties.

“Dat is ook zo’n vraag: wil je uniformiteit in het hulpverlenend handelen van je hele ploeg en strookt dat altijd met de individualiteit van de hulpvrager en klopt dat wel met zorg op maat? Het maken van afspraken of op tijd komen, kan je dat opleggen/afdwingen? Daar kan TAO ons wel in begeleiden, maar dat moeten we toch voor onszelf evalueren en stapsgewijs in kleine dingen veranderen.”

“Naast de persoonlijke groei van de medewerkers is er uiteraard ook de organisatieontwikkeling. Hoe kunnen we meer tegemoet komen aan de hulpvrager?”

In dat opzicht is het langzaam (en dus niet bedreigend) opstarten, om nadien meer structureel en veranderingsgericht aan de slag te gaan, een optie. Eventueel kan men bij de opstart van de dienstverlening de gebruiker een engagementsverklaring⁶¹ laten ondertekenen. Alle gebruikers en de provinciale overheden zijn het met TAO eens dat armoedebestrijding door sociale hulp- en dienstverlening een structurele aanpak vereist:

“Het gaat echt om bewustmaking. Dit eenmalige contact is niet voldoende, maar het helpt wel.”

“Het hoofddoel is niet het tewerkstellen van mensen in armoede maar met mensen in armoede proberen in andere sectoren structurele veranderingen op gang te brengen.”

2 Redenen voor organisaties om TAO in te schakelen

2.1 Kenmerken van de gebruikers van TAO

Alle 11 bevraagde gebruikers geven aan mensen in armoede te bereiken, 7 onder hen geven aan overwegend of zelfs uitsluitend deze doelgroep te bereiken. Slechts 1 gebruiker zegt deze doelgroep slechts minimaal te bereiken. Geen enkele organisatie geeft aan deze doelgroep helemaal niet te bereiken⁶². Bevraagd naar de redenen waarom armen de organisatie niet of moeilijker bereiken, wijst men voornamelijk op het imago of de uitstraling van de organisatie en de gehanteerde definitie van het begrip armoede. Afhankelijk van hoe ruim of eng men armen definieert, registreert men meer of minder (kans)armen in het bereik. Alle door ons bevraagde organisaties definiëren armoede als een structureel probleem, ruimer dan enkel het ontbreken van financiële middelen. Er is één organisatie die consequent het begrip ‘kansarmoede’ hanteert omdat dit ruimer is dan de term ‘armoede’. Het gevoerde beleid en de focus van de organisatie speelt tevens een rol in het bereik van deze doelgroep. Afhankelijk van de mate van prioriteit die men hieraan toekent, bereikt men weer meer of minder armen.

“We veronderstellen dat dit met het imago te maken heeft, maar ja, hoe kan je zoiets hard maken? Het zijn vermoedens.”

“Wij hebben in onze praktijk de ervaring dat we ze [mensen in armoede] wat minder tegenkomen. Dat heeft te maken met hoe je een kansarme omschrijft. Als je ze bekijkt als

⁶¹ Vooral de provincie Limburg is vragende partij voor zo’n engagementsverklaring. Het kan de klant het signaal geven dat inschakeling van TAO en ervaringsdeskundigen niet vrijblijvend of oppervlakkig kan zijn, maar ook een wezenlijke mentaliteitsverandering bij de eigen organisatie vereist.

⁶² Uiteraard spelen hier ook aspecten als sociale wenselijkheid een rol, al blijkt wel dat vele van de bevraagde organisaties daadwerkelijk maximaal inzetten op het bereiken en afstemmen van hun aanbod op deze doelgroep.

iemand die in armoede leeft, die mensen komen wij uiteraard wel tegen maar de omschrijvingen van kansarmen zijn eigenlijk ruimer dan dat."

Wat gebruikers als noodzakelijk beschouwen om deze doelgroep te kunnen bereiken is divers. We clusteren de voorwaarden in een aantal belangrijke pijlers, m.n. op het niveau van de doelgroep zelf, op niveau van het gevoerde beleid en op niveau van de concrete hulp- en dienstverlening. Veel van deze redenen komen overeen met de voorwaarden voor een verbetering in de toegankelijkheid zoals geschetst in hoofdstuk 3. Vaak hebben ze te maken met een nood aan verbetering van de relatie tussen hulp- en dienstverlener enerzijds en de kansarme hulpvrager anderzijds, door het vergroten van het wederzijds begrip en het verminderen van de onbekendheid met elkaars leefwereld en vooroordelen.

1. Niveau van de doelgroep:

- Uitbouwen van regionale netwerken en samenwerkingsverbanden (deelname van armen aan het LCO en het LSO⁶³, structurele overlegplatforms en werkgroepen, samenwerking in het Lokaal Armoede Platform⁶⁴, lidorganisaties zoals VWAWN als toeleider van armen en rechtstreekse inspraak van armen in de eigen organisatie, al dan niet verenigd in gebruikersraden)
- Inschakeling van ervaringsdeskundigen, tijdelijk of vast, in eigen dienstverband of als stagiair

Beide aspecten zijn terug te leiden tot het vergroten van de participatie van de mensen in armoede aan het hulp- en dienstverleningsproces. Hun kijk en stem wordt rechtstreeks of onrechtstreeks in cliëntsituaties binnengebracht. Het samenwerken in regionale netwerken wordt ook door de provincie Limburg ondersteund en gepromoot. Inschakeling van ervaringsdeskundigen kan leiden tot een verbetering van het imago van de dienst, een actieve opsporing en toeleiding van armen. Het stelt organisaties in staat de eigen werking kritisch onder de loep te nemen. Al deze cliëntgebonden redenen worden zowel aangegeven door organisaties die reeds met een ervaringsdeskundige als stagiair werkten (2), of als tijdelijke kracht inschakelden in specifieke projecten (2) of tewerkstelden als vaste werknemer in dienstverband (1).

2. Niveau van de hulp- en dienstverlening:

- Implementatie van hulpverleningsmethodieken:
 - Werken op maat en via een integrale aanpak (o.a. multidisciplinariteit),
 - Vindplaatsgericht werken (pro-actief op zoek gaan naar nog te bereiken cliënten),
 - krachtgerichte benadering (empowerment),
 - cliëntgericht werken,
 - aanklampende hulpverlening,

⁶³ LCO, begin jaren '90 ontwikkeld vanuit het OCMW Genk, of ook wel 'rondetafelgesprekken' staat voor Lokaal Cliënt Overleg, een sterk uitgebouwde Limburgse methodiek in het kader van de begeleiding van multiprobleemgezinnen. Het is vraaggestuurd overleg, met en voor de cliënt, essentieel vertrekkend vanuit diens krachten. In 2006 kon men in 36 van de 44 Limburgse OCMW's terecht voor dergelijk overleg. De provincie Limburg heeft een sterke traditie in krachtgericht werken en maatzorg, twee methodieken die sterk voortbouwen op het empowermentparadigma. LSO is het Limburgs Steunpunt OCMW's, een overlegkanaal van OCMW's en verenigingen.

⁶⁴ Het Lokaal Armoede Platform is een lokaal Limburgs initiatief, dat in het kader van het Lokaal Sociaal Beleid alle actoren die rond armoede actief zijn in de regio, samenbrengt. Het voorzitterschap wordt opgenomen door een plaatselijke, erkende VWAWN. Het zou kunnen evolueren naar een adviesorgaan voor het beleid.

- de presentietheorie⁶⁵.
- Individuele noden van de hulp- en dienstverlener:
 - Relatie hulp- en dienstverlener en doelgroep: flexibiliteit (door nabijheid en laagdrempelig werken, het inschakelen van sleutelfiguren, aandacht voor een degelijke en toegankelijke onthaalfunctie)
 - Delen van eerder opgedane praktijkervaringen (good practices),
 - Handvatten om de doelgroep te 'herkennen'
 - Vorming, achtergrondkennis,
 - Intervisie en casusbespreking⁶⁶

Herkenning van de doelgroep als dusdanig wordt beschouwd als een eerste en belangrijke manier om met de doelgroep aan de slag te gaan. Handvatten kunnen kwetsend en stigmatiserend zijn. Een evenwicht vinden in de ervaren noodzaak van de hulp- en dienstverlener en het stigmatiserende karakter ervan, is geen evidentie. De gebruikers van TAO verwoorden het als volgt:

"Het spanningsveld tussen iets herkenbaar maken en het daarmee ook stigmatiserend maken. Dat evenwicht vinden was moeilijk."

"Het herkennen van armoede is niet evident, men kan dat zeer goed verbergen en dat is terecht, dat is ook hun fierheid tonen naar de buitenwereld. Maar de mislukking die volgt als wij gewone middelen inzetten en hen dan plaatsen met het onbegrip van de werkgever die daar dan op volgt of vanuit ons, omdat we niet begrijpen dat die te laat komt, dat is belangrijk om te voorkomen."

"Wellicht zijn er een heel aantal kansarme cliënten die wij als dusdanig niet herkennen. [...] Dan zijn we beginnen zoeken naar een soort van codering, een checklist, wie zijn ze, hoe herken je ze?"

3. Niveau van het beleid van de organisatie:

- Prioriteitenbeleid
- Toegankelijkheid
- Sensibilisering en bewustmaking

Ruim 6 van de 11 bevroegde organisaties ziet mensen in armoede als een prioritair te bereiken doelgroep met nood aan een specifieke begeleiding en aanpak. Deze organisaties vertrekken vanuit een wettelijk opgelegd kader waarbij ze zich verplicht richten tot deze doelgroep. Sommigen handelen vanuit een, in de praktijk ervaren, maatschappelijke noodzaak om zich tot deze doelgroep te richten. Bijgevolg nemen zij deze specifieke aandacht op in hun meerjarenplannen, missie- en visieteksten of in de te ondernemen acties en prioriteiten.

⁶⁵ Vooral deze twee laatste methodieken: het krachtgericht werken via de empowerment gedachte en de presentietheorie worden als bij uitstek geschikt geacht om via de inschakeling van een ervaringsdeskundige, zij het via aanwerving in de eigen organisatie of via inschakeling van een pool, met deze doelgroep aan de slag te gaan.

⁶⁶ Uit onderzoek van Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren (2000:65) blijkt dat men in de bijzondere jeugdzorg vooral vragende partij is naar sensibilisering door supervisie.

2.2 Noden van gebruikers die leiden tot inschakeling van TAO

Nagenoeg alle gebruikers beweren deze doelgroep daadwerkelijk te bereiken (cfr. supra). Toch geven ook zij aan nog nood te hebben aan TAO. Deze nood situeert zich op dezelfde niveaus als hierboven gesteld, nl. op niveau van het beleid van de organisatie (het bepalen van prioriteiten⁶⁷, de nadruk op kwantitatieve resultaten en de ervaren werkdruk), op de gehanteerde methodologische kaders (sluiten deze voldoende aan bij de noden van de doelgroep) en op het eigen individueel hulpverlenend handelen (nood aan vorming over inzicht in de beleving van armoede).

‘We willen evalueren met de scholen wat het teweeg gebracht heeft en waar ze verder nog nood aan hebben[...] Wat heel duidelijk was [...] en dat werd met uitroeptekens erbij gezet: vorming, vorming, vorming! [...] en graag zo specifiek en op maat mogelijk.’

Niet op al deze vragen zal TAO de nood onmiddellijk kunnen lenigen, denken we maar aan aspecten als tijdsdruk en het bepalen van prioriteiten (organisatieontwikkeling). Het is wel belangrijk dat TAO blijft sensibiliseren en de opgedane praktijkervaringen (good practices) en knelpunten die organisaties aangeven om met deze doelgroep op weg te gaan, kan helpen signaleren aan het (Vlaamse) beleid (voorwaardescheppende en faciliterende taken op structureel niveau). Zoals hierboven reeds gesteld lijkt het ons eerder noodzakelijk dat TAO inzet op het niveau van de organisatie (organisatieontwikkeling), eerder dan op het niveau van beleidssignalering op lokaal, Vlaams of Federaal vlak. Dat laatste behoort tot de bevoegdheid van andere organisaties, zoals het Vlaams netwerk of de organisaties in de hulp- en of dienstverlening zelf.

Een deel van de gebruikers heeft de ervaring dat het werken met deze doelgroep uitermate moeilijk en veeleisend is. In de praktijk zijn het vaak begeleidingen die lang aanslepen en waar men het gevoel heeft weinig vooruitgang te boeken. Zij kunnen ervaren worden als moeilijke en zelfs ‘lastige’ klanten. Het gevaar van een afomingseffect (De Boyser, 2008: 86), waarbij voorrang wordt gegeven aan probleemsituaties waarin men op korte termijn positieve resultaten bekomt, of het Matteüseffect, waarbij zij die al hebben, nog meer zullen krijgen en zij die niet hebben, nog meer ontnomen zal worden, is dan niet meer veraf. Temeer daar het net die organisaties zijn die ook wijzen op de werkdruk en resultaatsverbintenissen, waardoor deze groepen van moeilijke cliënten eerst uit de boot vallen.

“Wij zien ze dikwijls hier als een groepje van moeilijke mensen, mijn collega’s ook, die ja zeggen en nee doen, die zich niet aan de afspraken houden, die als je op huisbezoek gaat er niet zijn, je stopt een kaartje in de bus en ze reageren niet, ze zijn slordig in hun formuleren, dat soort dingen. Je moet dan wat inzicht verwerven in waarom die mensen zo reageren en vooral ook leren wat je moet doen om dat contact beter te doen lopen. Vorming, communicatie en flexibele opstelling en vooral veel tijd. Het lijkt zo evident dat we het haast altijd vergeten. We hebben veel tijd nodig, om bvb. aan aanklampende hulpverlening te doen. Een briefje in de bus steken en ze reageren niet, ja dan laten we ze meestal los, wij hebben ons best gedaan, zij reageren niet, daar stopt het dan, terwijl dat je die mensen eigenlijk achterna moet lopen om hun zaken in orde te krijgen. Het is een methodiek die hier eigenlijk nog niet echt gebruikt wordt, ook omdat iedereen echt onder tijdsdruk staat. Je weet de vergrijzing neemt toe, ons publiek veroudert, heel veel ouderen hebben [zorg] nodig. Iedereen

⁶⁷ Met het bepalen van prioriteiten inzake vorming wijzen we op het feit dat in het sociaal werk veel verschillende domeinen met vormingsmogelijkheden zijn, met veel vragen en een uitgebreid aanbod. Vorming naar armoede vormt daar maar één aspect van en heeft niet altijd prioriteit. Voornamelijk omdat het hier niet gaat om kwantitatieve, dus niet snel meetbare verbetering en resultaten van de sociale hulp- en dienstverlening.

heeft het druk en dat zijn dan de eersten waarbij we na een paar pogingen zeggen; ja het hoeft niet meer.”

Het is dus niet zo dat alle organisaties, omdat ze een groot bereik hebben van armen in hun doelpubliek, ook voldaan zijn over de manier waarop ze deze hulpverlening aan armen effectief uitvoeren.

“Als ik zo zie [naar] de evolutie in de hulpverlening, vroeger was het sterk aanklampend en dat is het nu soms nog, maar nu willen we meer werken in functie van de zelfredzaamheid van de cliënt. Dat maakt het niet gemakkelijker voor de hulpverleners waardoor wij vinden dat wij een gepast VTO (vorming, training en opleiding)-beleid, intervisie en supervisie moeten organiseren.”

Van alle bevroegde gebruikers stellen 7 respondenten een vraag voor het eigen personeel (hulp- en dienstverleners, onderwijzend personeel, consultants, verzorgenden en vrijwilligers). In mindere mate (2), wordt de vraag gesteld in het kader van rechtstreeks cliëntcontact met mensen in armoede als doelgroep. Dit gebeurde tweemaal in het kader van een uit te voeren project met een tijdelijk karakter. Een specifieke vraag voor leidinggevend werd niet gesteld. Twee organisaties stelden een vraag naar mogelijke eigen aanwerving van een ervaringsdeskundige.

“Wat ik wel zie, bijvoorbeeld bij [namen organisaties], daar kiest de directie, het kader kiest altijd om dit te doen voor het personeel. Voor het personeel is dit niet vrijblijvend. De directies die hier komen, hebben al een gevoel dat ze het anders willen. Het effect dat je dan hebt op dat personeel dat niet altijd vragende partij is, is toch ook groot. Wij merken dat in de evaluaties, of in de mondelinge rondjes of op papier. Zij zeggen dat ze het zo nog niet bekeken hadden, of dat ze er meer op gaan letten, dat het hen veel inzicht heeft gebracht. Gelukkig maar.”

Bijna alle bevroegde organisaties (9), geven aan in de toekomst nog beroep te willen doen op TAO. Zij stellen dit afhankelijk van de beleidskeuzes die leidinggevend maken, de noden van het personeel en het beschikbare budget. Twee van de 11 gebruikers hebben een heel duidelijk beeld voor ogen waarom ze wel (coaching bij aanwerving van een eigen ervaringsdeskundige, algemene en kortdurende vorming) of niet beroep (begeleiding in organisatie-ontwikkeling) zouden doen op TAO. Één organisatie geeft aan geen nood te hebben aan TAO. Dat heeft veeleer te maken met de organisatie op zich, dan met het aanbod of de structuur van TAO⁶⁸.

Waar organisaties ook nood aan hebben, maar dat als dusdanig (nog) niet in het dienstverleningsaanbod van TAO terug te vinden is, zijn volgende taken:

- Adviesfunctie, onmiddellijk raadpleegbaar (cfr. telefonische ‘helpdesk’);
- Modules uitwerken om op een systematische of structurele manier in samenwerkingsverband vorming, gericht op specifieke thema’s aan te bieden aan derden.

Het aanbieden van dergelijke modules sluit aan bij een vaststelling uit eerder onderzoek (Hermans en Declerq, 2004) tot verbetering van de relatie tussen hulpverlener en rechthebbende in alle sociale diensten en organisaties. Hier focust men echter op reeds opgeleide deskundigen en niet op studenten in opleiding:

⁶⁸ Het betreft hier een startende organisatie die momenteel voornamelijk focust op de consolidering van de eigen werking.

“[Er is nood aan] permanente bijkomende en blijvende vorming voor maatschappelijk werkers. Deze vorming zou kunnen bestaan uit opleidingen waarin ook ervaringsdeskundigen worden betrokken.” (Hermans en Declercq, 2004: 1-2)

“Ik [TAO] droom er bv. van om een structurele samenwerking op poten te zetten met sociale scholen of andere opleidingen (ortho, leerkrachten, kleuterleidsters, ...), dat studenten al van daar geconfronteerd worden met die andere bril en dat ze weten dat ervaringsdeskundigen bestaan.”

De vraag naar dergelijke systematische en structurele inbedding van vorming met ervaringsdeskundigen in onderwijs is groot, vanuit verschillende hoeken (niet in het minst vanuit onderwijs zelf). Of dit opgenomen moet worden door TAO, dan wel door vzw De Link (die deze vorming in zekere zin ook al organiseren) dient intern uitgeklaard te worden. Het voordeel van TAO is dat ze lokale en regionale samenwerkingsverbanden vlot kan aangaan, door de inbedding van de organisatie in de regio.

De vraag naar een onmiddellijk raadpleegbare telefonische ‘helpdesk’ voor kansarmoede, als rechtstreekse ondersteuningsmethode voor hulp- en dienstverleners, brengt ons op het spoor van soortgelijke initiatieven, gericht op specifieke doelgroepen en sectoren. Als inspirerende good practices terzake halen we de ‘consultdesk vluchtelingen’ aan, een samenwerking tussen CGGZ Brussel en vzw Solentra, de (nog op te starten) helpdesk in het kader van Integrale Jeugdhulp en de juridische helpdesk van Vluchtelingenwerk Vlaanderen.

Op de vraag of de rechtstreekse inschakeling van een ervaringsdeskundige uit de pool in cliëntcontact tot de taken van TAO behoort, beamen 3 respondenten deze bemiddelende of faciliterende rol. Evenveel anderen (3) zijn hierin genuanceerder. Zij zijn initieel niet tegen de idee, maar zien ook knelpunten, zoals het feit dat de hulpverleningsrelatie een bij uitstek één op één relatie is. Als belangrijke randvoorwaarde geven zij aan dat bij dergelijke inschakeling de taken en het kader duidelijk op voorhand bepaald moeten worden. Alhoewel niet vermeld, kan ook de potentiële, door hulp- en dienstverleners ervaren, bedreiging die uitgaat van dergelijke ervaringskennis een invloed hebben op het al dan niet inschakelen van een ervaringsdeskundige in rechtstreeks cliëntcontact.

2.3 Aanwerving ervaringsdeskundige of inschakeling TAO

We stellen ons de vraag of, zoals TAO als lange termijn doelstelling voorop plaatst, inschakeling van een TAO-ervaringsdeskundige en kennismaking met de tandemmethodiek inderdaad leidt tot een grotere interesse bij gebruikers om op termijn zelf een ervaringsdeskundige aan te werven. Heeft TAO werkelijk zo’n sensibiliserende rol? Wat ervaren de organisaties als knelpunten bij aanwerving en spelen deze knelpunten tevens een rol als ze beroep willen doen op TAO? We sommen een aantal belangrijke knelpunten op.

2.3.1 Gebrek aan financiële middelen als grootste knelpunt

De meerderheid van de gebruikers (8) is het erover eens dat financiële middelen, en dan vooral het gebrek daaraan, in de weg staan tussen droom en daad als het aankomt op het aanwerven van een eigen ervaringsdeskundige.

“Wij zouden eerder met een pool werken dan zelf aan te werven omdat dat financieel de meest haalbare oplossing is voor ons.”

Veel respondenten uit het onderzoek van Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren (2000: 36, 65) wijzen op de mogelijkheid van regionale pools voor ondersteuning of op een ondersteuningsteam van ervaringsdeskundigen als alternatief voor eigen aanwerving en tewerkstelling. Deze bevraging vond plaats voor de oprichting van zowel het TAO-project in Vlaams Brabant als het huidige in Limburg. Deze stelling wordt door de respondenten van dit onderzoek beaamd.

Niettegenstaande de mogelijkheden die een pool biedt, botsen de klanten ook hier op knelpunten van financiële aard. Bijna de helft (5) geeft aan dat een eenmalige inschakeling van TAO betaalbaar is. Indien men op langdurige en structurele basis wil samenwerken, wat een vereiste is om een veranderingsproces in de organisatie op gang te brengen⁶⁹, wordt het onbetaalbaar. Sommigen halen ook de schaalgrootte van de organisatie aan als een drempel in betaalbaarheid. Vorming wordt door TAO bij voorkeur in kleine groepen gegeven. Als men een groot personeelsbestand volledig wil laten deelnemen, wordt dat een grote kost. Geen enkele gebruiker ziet inhoudelijk, noch methodologisch bezwaren om beroep te doen op TAO en de tandemmethodiek.

“Als je het [inschakeling TAO] voor een grote organisatie moet organiseren - en zij [TAO] werken ook niet graag in grote groepen - dan heb je alweer het probleem dat je het moet gaan herhalen voor al je personeel. Ik denk dat de kostprijs realistisch is voor hen maar dat het voor ons wel wat hoog wordt, als we het maximaal willen benutten.”

2.3.2 Grootte van de organisatie

De organisatiegrootte speelt ook een rol in het al dan niet aanwerven van een dergelijke medewerker. Als belangrijke randvoorwaarde moet men bij aanwerving van een ervaringsdeskundige ook oog hebben voor netwerkontwikkeling met andere organisaties in de regio die met armoedebestrijding⁷⁰ aan de slag zijn, om tot een juiste taak- en terreinafbakening te komen. Het inschakelen van een ervaringsdeskundige is een langzaam proces, dat heel wat inspanning, tijd en energie vereist en niet onmiddellijk, op korte termijn, tot resultaten leidt.

Als een organisatie niet over voldoende uren beschikt om een ervaringsdeskundige aan te werven in een volwaardig (minimaal HTE) contract, vormt tewerkstelling geen middel om uit armoede te ontsnappen. Een pool van ervaringsdeskundigen, met volwaardige contracten, kan deze nood ondervangen.

⁶⁹ Dit structurele veranderingsproces in organisaties op gang brengen is een belangrijke voorwaarde in een duurzame armoedebestrijding op lange termijn. Zoals reeds gesteld in hoofdstuk 3 stelt TAO zich tot doel om net op die structurele opdrachten in te zetten om te komen tot organisatieontwikkelingen en bijgevolg duurzame veranderingen. Net door de financiële beperkingen (hoge kostprijs), slaagt TAO hier slechts gedeeltelijk in.

⁷⁰ Die organisaties kunnen zowel organisaties in de dienst- en hulpverlening zijn, VWAWN als ander aanbieders van vorming in armoede.

2.3.3 Takenpakket voor de ervaringsdeskundige

De ervaringsdeskundige dient ingezet te worden vanuit de specificiteit van de ervaringskennis. Hun plaats, positie en rol moet duidelijk zijn om te voorkomen dat men hen enkel aanwerft om aan te geven dat men wel met het thema armoede begaan is. Men moet voldoende ervaringsdeskundige-eigen taken voorzien. Dit laatste wordt ook beaamd door de provinciale deskundigen. Zij wijzen op het gevaar dat een ervaringsdeskundige kan fungeren als ‘excustruus’.

“[Waarom lukte het inschakelen in vast dienstverband van een ervaringsdeskundige niet?] Omdat wij niet dat soort van werk doen, waar die mens een meerwaarde aan kan leveren, wat maakt dat die met zijn duimen zat te draaien en als iemand dan toch eens iets te doen had, dan maakte die heel voor de hand liggende fouten en dat was heel jammer, want dan plaatste hij zichzelf nogmaals in de schijnwerpers als iemand die niet zonder fouten kan schrijven en geen verslag kan maken en een aantal evidente sociale codes niet lijkt te hebben. En dat was heel jammer. Die randvoorwaarden bij tewerkstelling moeten echt goed in orde zijn. Je moet die mensen kunnen inzetten op hun sterktes [...].”

“Je mag ze niet bij wijze van gadget laten aanwezig zijn op de vergadering. Als excuus om te zeggen: kijk wij hebben een echte arme bij ons, wij doen het goed.”

Ook gebruikers worstelen met de positionering en het takenpakket van een eventueel aan te werven ervaringsdeskundige:

“Ook wat betreft de organisatie, zit ik nog met wat vragen: waar zou ik zo een ervaringsdeskundige moeten positioneren, en met welke soort opdrachten specifiek?”

Deze worsteling van organisaties met het bepalen van de plaats en het ontdekken en (h)erkennen van de specifieke taken van een ervaringsdeskundige werd ook reeds vermeld in hoofdstuk 3. Het risico bestaat dat de ervaringsdeskundige ingeschakeld wordt in taken en opdrachten die niet tot het functieprofiel behoren. De ervaringsdeskundige ‘bewijst’ op deze manier zijn of haar incompetentie, waardoor reeds bestaande vooroordelen bevestigd dreigen te worden. Het maakt de kans op weerstand en afwijzing van de collega’s alleen maar meer reëel.

2.3.4 Van inschakeling tot aanwerving: realiteit of utopie?

TAO gaat ervan uit dat onbekend onbemind maakt en dat een kennismaking met de methodiek organisaties kan prikkelen om zelf aan te werven. Op de vraag of TAO kan dienen als een eerste, veilige kennismaking met de methodiek om op lange termijn zelf tot aanwerving over te gaan, beamen 6 respondenten deze stelling, al is het wel genuanceerd. Zo wijst men, opnieuw, de financiële middelen als grootste struikelblok aan. De gebruikers geven ook aan dat een organisatie intern klaar moet zijn voor de aanwerving van een ervaringsdeskundige. Dit wordt ook beaamd door de provinciale deskundigen.

“Het feit dat de stap om direct een ervaringsdeskundige aan te werven door weinig besturen wordt genomen, wil niet zeggen dat men de behoefte of de nood niet voelt. Maar dit [TAO] is mogelijk als een tussenstap om een aantal dingen in gang te zetten.”

“De vragen die ik heb is dat mensen dit wel wensen omdat ze de ervaringsdeskundige op één bepaald moment bezig zien, maar zich niet beseffen wat een omkadering dit toch vereist. Zo

iemand in huis halen, betekent dat je hier iemand naast moet zetten, die ondersteunend werkt en begeleidt. Dat is niet zomaar een extra personeelslid dat je mee inschakelt, nee, je moet er nog een extra personeelslid aan toevoegen. Het is niet een begeleider die op termijn individueel kan gaan werken.”

Een ervaringsdeskundige kan te kampen krijgen met weerstand of gevoelens van bedreiging die deze kennis oproept bij andere collega's. Het aspect dat een ervaringsdeskundige moet vechten voor zijn of haar positie wordt ook beaamd door een tewerkgestelde ervaringsdeskundige uit de focusgroep. Het uitklaren van een duidelijke positie op basis van gelijkwaardigheid is dus van primordiaal belang voor het welslagen van tewerkstelling van de ervaringsdeskundige.

“[ED]merkt op dat het als beginnende ervaringsdeskundige niet gemakkelijk is om in een dienst te werken. Je moet vechten voor je plaats! Dit heeft vooral met het niet weten van de hulp- en dienstverleners te maken: niet weten wat dat is een ervaringsdeskundige, hoe men daarmee werkt,... Het is niet zozeer weerstand vanuit de idee dat men als hulpverlener na zoveel jaren in het werkveld wel weet wat kansarmoede is.”

Met de stelling dat werkervaring opgedaan bij TAO een meerwaarde betekent bij eigen aanwerving, antwoordt nagenoeg de helft (5) van de huidige bevroegde gebruikers bevestigend. Zij beseffen evenwel dat werkervaring bij TAO voor hen een voordeel kan zijn, maar voor TAO een nadeel. Ook TAO zelf ziet de doorstroom van ervaringsdeskundigen bij TAO als een moeilijkheid. Op die manier riskeert TAO al de opgebouwde kennis en expertise in één klap te verliezen, wat de kwaliteit en continuïteit van de geboden dienstverlening niet ten goede zou komen.

“Tewerkstelling bij TAO kan dan ook dienen als opstap voor andere tewerkstelling. Natuurlijk snijden we zo ook in ons eigen vel, omdat we al die opgebouwde deskundigheid weer verliezen. Als je met een grotere pool zit van 4VTE of 6 koppen kan je zo'n doorstroom opvangen. In een klein team, zoals het nu is, kan je dat niet.”

Een gebruiker nuanceert deze stelling en stelt dat eerder werkervaring op zich een criterium is bij eventuele aanwerving, eerder dan specifieke werkervaring bij TAO.

Vormt een pool een veilige opstap naar eigen aanwerving? We vergelijken met een andere methodiek van paraprofessionelen, m.n. de intercultureel bemiddelaars⁷¹ als brugfiguren tussen culturen. We stellen ons de vraag of TAO een vergelijkbaar verhaal kan zijn. Het inschakelen van dergelijke brugfiguren tussen twee werelden, ging ook gepaard met een evolutie van pool-werking (in RIC⁷² Foyer) naar eigen aanwerving (in organisaties in gezondheid en welzijn). Bij die beweging dienden werkgevers die bemiddelaars aanwierven geen extra of eigen middelen te voorzien. De middelen van de poolwerking verhuisden met de aanwerving mee. Er dient evenwel rekening gehouden te worden met een aantal opmerkelijke verschillen in deze vergelijking. Bij het werken met mensen met een andere etnisch-culturele achtergrond heeft men te maken met een andere cultuur, vaak ook met taal als een duidelijk en tastbaar obstakel in de hulp- en dienstverlening. Een intercultureel bemiddelaar verlaagt heel duidelijk en direct een belangrijke drempel om aan hulpverlening te kunnen doen. Dit terwijl armoede een veel minder zichtbaar obstakel vormt voor

⁷¹ Intercultureel bemiddelaars werden voor het eerst ingeschakeld in de gezondheidszorg, nu zo'n 15-tal jaar geleden. Ook in de bijzondere jeugdzorg, trekt OTA of Ondersteunings Team Allochtonen, deze kar. Na verloop van tijd werden deze pools ruimer ingeschakeld in het welzijns- en gezondheidsveld en ontstaan meerdere pools. Langzaamaan vinden intercultureel bemiddelaars hun weg naar vaste tewerkstelling in de sectoren zelf. Voorbeelden van good practices zijn o.a. het CGGZ Brussel- deelwerking CW Laken en het Sint Jan ziekenhuis in Brussel die elk intercultureel bemiddelaars aan het eigen team toevoegden.

⁷² RIC Foyer staat voor Regionaal Integratiecentrum Foyer te Sint-Jans Molenbeek.

hulp- en dienstverleners. Deze doelgroep wordt niet zozeer benaderd vanuit een specificiteit (positieve benadering) dan wel vanuit een onbereidwilligheid om mee te werken (negatieve benadering). De ervaring van een gebruiker van TAO spreekt hierbij boekdelen:

“Taal creëert een kanaal waardoor hulpverlening mogelijk wordt. Cultuur, en dat speelt ook bij de ervaringsdeskundige, komt maar in tweede instantie. De inschakeling van een ervaringsdeskundige geeft niet altijd een direct zichtbare en voelbare meerwaarde op korte termijn. Dat is ook de discussie, ook in ons team. De meerwaarde van een ervaringsdeskundige, dat ziet ook niet iedereen. In het team hoor ik ook dat men zich afvraagt wat die nu eigenlijk doet of wat die opbrengt. Men heeft het gevoel dat die enkel last geeft. De ervaringsdeskundige brengt ook lastige klanten mee, vroeger moest ik die niet helpen, die kwamen ook niet. Dat effect krijg je ook voor een stuk. Als ik een tolk inhuur, dan zegt die hulp- of dienstverlener ‘eindelijk begrijp ik die cliënt, anders had ik hier 2 uur voor nodig gehad’. Dan bespaar je als hulp- of dienstverlener tijd. Dat is bij een ervaringsdeskundige niet echt, ze brengt mensen mee die we eigenlijk liever niet hebben. Bovendien moet hier ook meer tijd in geïnvesteerd worden. Dat zijn lange processen. Ik weet niet of dat extra’s met zich mee brengt, ik hoop van wel natuurlijk. “

Nog in het kader van de aanwerving van een eigen ervaringsdeskundige, geeft een respondent het nut aan van het uitwisselen van goede praktijken van organisaties die een ervaringsdeskundige aangeworven hebben.

3 Kenmerken van TAO als pool voor ervaringskennis

We belichten het aanbod van TAO, de specificiteit van het werken in een pool van ervaringsdeskundigen om te achterhalen wat de meerwaarde van TAO voor de hulp- en dienstverlening kan zijn.

3.1 Kenmerken van de ervaringsdeskundige

3.1.1 Ervaringskennis of ruimere kennis

Bij tewerkstelling moeten ervaringsdeskundigen de organisatie leren kennen en een positie hierin verwerven. Ze dienen daarenboven de grenzen van de organisatie te ontdekken en aanvaarden. Vaak acht men het belangrijk dat de ervaringsdeskundigen de leefwereld van de hulp- en dienstverleners leren kennen (Van Regenmortel, de Veirman en Vercaeren, 2000: 34-35). De gebruikers van TAO spreken dit ten dele tegen:

“Ze moeten dicht bij hun eigen verhaal blijven en op maat werken door de afstemming in hun duoverhaal. Ze moeten wel de connectie kunnen maken tussen de twee werelden.”

Een aantal respondenten achten deze organisatiekennis noodzakelijk, maar geven tevens aan de verworven kennis van TAO als voldoende te ervaren. Dit sluit aan bij de opmerkingen van de ervaringsdeskundigen in de focusgroep:

“Ik [gebruiker TAO] denk niet dat ze ons tot in de puntjes moeten kennen, maar natuurlijk rekening houden met onze bedrijfscultuur en onze valkuilen mee voor ons zichtbaar maken.”

De ervaringsdeskundige moet ons toch de spiegel kunnen voorhouden. Ze zullen ons dus ook een stuk moeten leren kennen, maar ik denk dat de ervaringsdeskundigen van TAO dat ook snel oppikken en snel aanvoelen. Ze brengen hun eigen professionaliteit mee en moeten daarom niet te ver met ons meegaan.”

“Ik [ED] vind het niet nodig om alle begrippen van een organisatie te kennen. Als dat het geval zou zijn, kan ik mijn eigen taal niet meer vinden, omdat ik dan helemaal meega in de taal van de hulpverlener. [...] Ik wil de termen wel begrijpen, maar niet gebruiken.”

Als kanttekening geven we mee dat enkele klanten (2) net dit gebrek aan kennis als een belangrijke tegenindicatie zien om TAO in te schakelen voor verdere verdieping, al stelt zich de vraag wiens taak het is om deze kennis aan te brengen. De specificiteit van de ervaringsdeskundige is de kennis van de belevingswereld van de arme, niet het bezitten van een encyclopedische kennis van de sociale kaart noch het doorgronden van een organisatie in al zijn details en eenheden. Het kan wel de taak van de tandempartner zijn om deze vertaalslag en verdieping te maken. Vanuit de provinciale besturen klinkt het als volgt:

“[...]de werking in elke organisatie [is]zo verschillend, dat het niet zo evident is om die coaching telkens weer te doen, omdat je soms een organisatie van binnenuit moet kennen om te weten wat de interne gevoeligheden zijn en de obstakels zijn. Als je een goede coaching wil doen, moet je hier ook wel wat van afweten.”

“Ik vind ook niet dat je mag verwachten van de ervaringsdeskundige dat zij die vertaalslag [over wat er nodig is in een organisatie aan structurele veranderingen] kunnen maken. Voor mij valt dat niet onder de functie van de ervaringsdeskundigen dat zij die vertaalslag maken. Ik denk dat het vooral toelichten is, de context of de wereld van mensen in armoede, eerder toelichten hoe dit in een concrete situatie overkomt voor de kansarme en hoe het overkomt, maar de vertaling op beleidsniveau en hoe je daar nu een beleid rond moet voeren, ik vind niet dat je dat van ervaringsdeskundigen in armoede kan verwachten.”

“De momenten dat ik hen in tandem gehoord heb, o.a. op de algemene vergadering van het [overlegplatform] vond ik wat zij inbrachten ok, dat gaf veel inzicht ook, ik kon dan echt in hun leefwereld thuisgeraken, maar ik vroeg mij af of zij echt de link naar de [organisatie] hebben kunnen maken, voornamelijk de ervaringsdeskundigen.”

3.1.2 Basiswerk versus beleidsmatig werken

We stellen ons de vraag of een opgeleide ervaringsdeskundige tewerkgesteld in een organisatie nog die armen vertegenwoordigt die aan de basis staan. Bovendien legt de overheid meer en meer de nadruk op beleidsmatig werken⁷³, waardoor het werken aan de basis in de verdrukking dreigt te komen. Terwijl het net die voeling met de basis, met mensen in armoede, is die door nagenoeg alle ondervraagden als essentieel beschouwd wordt. Zonder te willen veralgemenen, schuilt een gevaar hierin dat opgeleide ervaringsdeskundigen verder verwijderd kunnen geraken van de basis. Na verloop van tijd kunnen ervaringsdeskundigen het hulpverleningsjargon overnemen, en hun eigen

⁷³ In het armoededecreet, vinden we in de zes criteria waaraan verenigingen moeten voldoen, de maatschappelijke dialoog terug. Verenigingen van personen in armoede die zich voornamelijk verhouden tot de eerste drie criteria (mensen zoeken, verenigen en versterken) kunnen niet als dusdanig erkend worden. Dit terwijl zij waardevol werk aan de basis leveren. De nadruk op beleidsmatig werken is niet enkel een moeilijkheid waar TAO mee zou kunnen worstelen, maar die als knelpunt geldt voor verschillende verenigingen en organisaties actief in kansarmoedebestrijding.

taal ten dele verliezen. Dit werd ook als valkuil geschetst in hoofdstuk 2. Hun eigen situatie verbetert, althans dat hopen we toch. Toch raakt men ervaringen in armoede nooit helemaal kwijt, zeker niet gezien deze zich situeren in de kindertijd. Zoals een gebruiker het accuraat verwoordt:

“Niks is zo halsstarrig als de kinderjaren. Het blijft toch altijd iemand die anders is, ze kunnen hun andere achtergrond niet verbergen.”

Niet alle opgeleide ervaringsdeskundigen zien deze rol echter als hun eindbestemming in zowel opleidings- als tewerkstellingskansen. Niettegenstaande elkeen heel verschillend tegenover voeling met de basis kan staan, lijkt het ons inziens belangrijk om de kans te krijgen om deze, bij de uitoefening van de functie van ervaringsdeskundige, te kunnen behouden. Dit wordt bevestigd door TAO:

“Om dan af en toe nog dingen te kunnen doen met de mensen zelf, lijkt me voor hen belangrijk, en ook om de voeling niet te verliezen. Je kan op je eigen ervaring teren voor 1 of 2 jaar, maar niet meer na 5 of 10 jaar.”

Uit de bevraging van de ervaringsdeskundigen blijkt dat de meesten dit zelf, vanuit een vrijwillig engagement, opnemen. We plaatsen hier toch een kanttekening bij. Vorming voor beroepskrachten wordt beschouwd als noodzakelijk om de voortdurende sociale en maatschappelijke veranderingen bij te benen. In dat opzicht zou voeling houden met de basis voor ervaringsdeskundigen als noodzakelijke vorming beschouwd kunnen worden. Indien we het benoemen als een noodzakelijke randvoorwaarde voor het uitoefenen van het beroep ervaringsdeskundige, kan het basiswerk bovendien als tewerkstellingstijd beschouwd worden. In dat opzicht kan de samenwerking tussen een vereniging, t’Hope en de provincie West-Vlaanderen als inspiratie dienen⁷⁴.

De inschakeling in rechtstreeks cliëntcontact⁷⁵ beschouwen we in dat opzicht niet als voeling houden met de basis, omdat dit niet vanuit een functie van gelijke gebeurt. De ervaringsdeskundige heeft dan contact met mensen in armoede vanuit een functie als beroepskracht.

Het brengt ons ook op de vraag hoe lang een ervaringsdeskundige deze taak kan blijven uitoefenen. Of zoals een gebruiker deze twijfel treffend verwoordt:

“Ik vraag me soms wel eens af, dat is een persoonlijke vraag, hoe lang je dit kan doen. Ik denk vanuit die ervaringsdeskundige, ze zeggen al eens maak van je hobby je beroep, maar hier is het maak van je miserie je beroep. Ik denk dan altijd je moet het maar doen, je ziet wel als ze hun verhaal doen, dat ze daar heel goed zijn uitgekomen en dat ze heel wat hebben meegemaakt hebben in die opleiding en dan denk je dat iedereen die kans zou moeten krijgen, want het is haast therapeutisch. Maar hoe lang kan je dat doen, zoals hoe lang kan je een belangenverdediger zijn en wanneer stroom je door?”

3.1.3 Draaglast en ondersteuning

De functie van een ervaringsdeskundige kan emotioneel belastend zijn (Vandenbempt en Demeyer, 2003:30-31). Draaglast is een combinatie van factoren die stress, druk en spanning teweeg kunnen brengen. Uiteraard speelt de mate van eigen draagkracht hierin een rol, evenals de gezinssituatie, de

⁷⁴ We verwijzen voor de inhoud van het samenwerkingsverband naar hoofdstuk 2 en voor de analyse in vergelijking met TAO naar hoofdstuk 6.

⁷⁵ Zie tabel 4.2 voor het overzicht van het aanbod van TAO volgens rechtstreeks en onrechtstreeks cliëntcontact.

werkplek en de verwachtingen van anderen. Ook de potentiële bedreiging die van collega's kan uitgaan, maakt de positie van de ervaringsdeskundige niet evident. In die zin merken we dat het werken als ervaringsdeskundige een extra kwetsbaarheid met zich kan meebrengen, wat hen als werknemer vatbaarder maakt voor die nefaste combinatie van factoren. De meerwaarde van een opleiding tot ervaringsdeskundige, waar men in dat opzicht handvatten aangereikt krijgt, is niet te onderschatten. Toch moeten werkgevers en collega's van ervaringsdeskundigen met deze extra kwetsbaarheid rekening houden.

“Wat kan een ervaringsdeskundige dragen, dat is niet hetzelfde als een professionele hulpverlener. Het is ook een andere inspanning die die ervaringsdeskundige levert. Als die een namiddag een eigen verhaal vertelt, dat doe je niet zomaar elke dag. Je doet dat geen maand aan een stuk ongestraft.”

Een aantal specifieke factoren die de draaglast nog kunnen verhogen, is het feit dat het zo'n nieuw beroep is, waardoor het risico bestaat dat ervaringsdeskundigen zich ook nog meer dan anderen moeten bewijzen. De hoge kostprijs van de geboden dienstverlening kan die druk nog verhogen, een aspect dat slechts ten dele in de focusgroep bevestigd wordt.

“Voor mij [ED] zou de kostprijs een belemmering zijn in het uitvoeren van mijn taken. De druk om het heel erg goed te doen zou zo erg stijgen, dat dit mij zou remmen. Het gevoel dat ik dit geld moet ‘verdienen’ zou maken dat ik de lat voor mijzelf te hoog zou leggen.”

We laten in het midden of de nood aan ondersteuning groter dan wel gelijk is aan die van andere werknemers. Over de nood aan ondersteuning bestaat echter grote unanimititeit bij de gebruikers, over de uitvoering ervan is men het niet eens. Een respondent geeft aan dat deze ondersteuning ook intern, in de eigen organisatie, in voldoende mate opgenomen kan worden. Slechts een minderheid van de ondervraagde gebruikers vindt dit een taak van TAO. De meerderheid vindt dit eerder de taak van de cel tewerkstelling van vzw De Link. Een intervisiegroep op Limburgs niveau wordt wel als een nuttig instrument naar voor geschoven, voornamelijk omwille van de bereikbaarheid.

“Als het maar gebeurt, wie het doet dat is dan minder belangrijk.”

“Ik [ED] volg vier maal per jaar de nascholing van De Link. Het zijn mijn vitaminepillen.”

Ervaringsdeskundigen in de focusgroep ervaren hun achtergrond en kwetsbaarheid en de ondersteuning vanuit de opleiding als volgt:

“De put blijft altijd even diep. Door de opleiding heb ik vaardigheden verworven om uit de put te geraken, maar de put zelf blijft.”

“Ik heb geen bodem meegekregen van thuis. Vergelijk mijn bodem met een zeef. De opleiding in De Link heeft een aantal gaatjes van die zeef dichtgestopt, waardoor er nu iets meer op die bodem kan steunen. Toch blijft het een bodem met gaatjes. Je kan jezelf niet verloochenen door je niet meer als ervaringsdeskundige te zien.”

Ondersteuning kan op verschillende manieren geboden worden, gaande van de informele collegiale babbel tot de meer formele ondersteuning, intern (door coördinator of tandempartner) of extern, in de vorm van ondersteuning door vzw De Link of coaching/supervisie. Daarnaast is het een vorm van zelfzorg om als werknemer minder uren te presteren. Een organisatie kan er anderzijds ook bewust voor kiezen om de tewerkgestelde ervaringsdeskundigen voor een bepaald percentage uren vrij te

houden om in deze ondersteuning, binnen de werkuren, te voorzien. Op korte termijn lijken dat uren die niet renderen, op lange termijn brengen zij net veel meer op. In hoofdstuk 2 verwijzen we naar tewerkstelling als de ultieme ontsnapping aan de armoede. De vraag stelt zich of dat ook nog geldt als ervaringsdeskundigen slechts halftijds aan de slag kunnen.

Een kleine pool vangt moeilijk afwezigheden op. Hoe groter de pool wordt, hoe kleiner het risico. Het maakt ook de mogelijkheid op de veelgevraagde match tussen vrager en aanbieder mogelijk. Bovendien biedt het uitzicht op specialisatie in domeinen, wat ook tegemoet komt aan de minimaal verwachte nood aan kennis over het maatschappelijk werk en de verschillende sectoren.

Een tewerkgestelde ervaringsdeskundige heeft de behoefte om ervaringen te kunnen delen met andere ervaringsdeskundigen. Bij tewerkstelling in reguliere organisaties bevinden zij zich vaak in een eenzame positie en kunnen ze niet terugvallen op collega-ervaringsdeskundigen. Een aspect dat reeds eerder in publicaties door Sannen (2002) en Van Regenmortel e.a. (2000) werd aangehaald. Tewerkstelling in een pool van ervaringsdeskundigen kan in dit opzicht een deel van een oplossing bieden.

3.2 Tandemmethodiek

3.2.1 Altijd in tandem: een heilige regel?

De meerderheid van de ondervraagden geeft aan dat het werken in tandem een absolute meerwaarde is. Beide disciplines moeten elkaar aanvullen. Het is belangrijk dat de ervaringsdeskundige als unieke kennis de ervaring blijft inbrengen, daarover heerst grote unanimité bij de gebruikers, die de meerwaarde van deze tandemmethodiek als volgt verwoorden:

“De rol van de ervaringsdeskundige is doorgeefluik, het is vooral tolken en terug loslaten aan hulp- of dienstverlener.”

“[...]die vorming is eigenlijk het versterken door het verhaal van de mensen zelf erbij te brengen. Als wij hen gaan vertellen hoe het in elkaar zit, armoede, en hoe ze het moeten doen, dat werkt gewoon niet.”

“De getuigenis van een ED is onklopbaar, onbetaalbaar en onvervangbaar en dat kan door niemand anders gedaan worden. De vertaalslag door de professionelen, met meer theoretische kaders, is nuttig.”

“De authenticiteit: ik mag vertellen dat ik arm geweest ben, dat gelooft geen kat. Zij vertellen dat en je gelooft dat.”

Of het een goed idee is om de ervaringsdeskundige alleen op pad te sturen, beaamt de helft van de respondenten dat dit zeker een optie is. Het kan in de meeste gevallen en mits een goede ondersteuning, op lange termijn. Belangrijk hierbij is dat de coördinator of tandempartner vanuit TAO voldoende nauwkeurig opvolgt. De coördinator van TAO zelf, merkt op dat hier nog te weinig tijd en aandacht aan besteed kan worden.

De meningen van de ervaringsdeskundigen die deelgenomen hebben aan de focusgroep zijn verdeeld. Verschillende invullingen van het begrip ‘tandempartner’ blijken mogelijk, variërend van een vaste TAO-partner, tot een wisselende organisatie-partner.

Wat zowel gebruikers als ervaringsdeskundigen belangrijk vinden als voorwaarde om de tandemmethodiek te laten slagen, is de beoogde ‘match’ tussen hulp- en dienstverlener en ervaringsdeskundige. In dat opzicht lijkt een vaste tandempartner een gepaste formule in de onrechtstreekse dienstverlening van TAO. In het rechtstreekse cliëntcontact zal bij het aanvaarden van een opdracht, hieraan voldoende tijd en aandacht besteed moeten worden.

Een andere respondent wijst op het belang van doorleefde kennis. Het is pas als men de methodiek zelf kan ervaren, dat men hier werkelijk zijn hulpverlenend handelen aan kan aanpassen. Feedback over de geleverde inzichten uit tweede hand hebben niet hetzelfde krachtige resultaat. Deze opmerking heeft onvermijdelijk gevolgen voor de gehanteerde methodiek. Op maat werken en rond concrete situaties, gebeurt best in kleine groepen, zodat iedereen het kan ervaren.

3.2.2 Verhouding tandempartners

TAO heeft met de ervaringsdeskundigen de nodige ervaringskennis in huis. De begeleidende rol van de tandempartner, om deze kennis te vertalen naar de dienst- en hulpverlening en het beleid, vereist tevens specifieke competenties. De provinciale deskundigen verwoorden dit als volgt:

“Om dit veranderingsproces in organisaties te begeleiden en te bewaken, is dan eigenlijk de ervaringsdeskundige niet meer de geschikte persoon. Ik vermoed dat de organisatie die werkt met een ervaringsdeskundige ook wel coaching nodig heeft om daar dan verder op te kunnen bouwen.”

“Dat is een beetje de vraag, is TAO en de tandem voldoende gewapend om echt een heel proces van verandering te gaan inspireren en anderzijds ook concreet te gaan uitvoeren. Waarschijnlijk niet. De vraag is of dat moet. Dat is weer iets anders, ik vrees alleen dat dat dan wel de verwachting is van de organisaties die beroep doen op TAO.”

De aanvullende kennis van de ondersteuner of tandempartner is in dit opzicht van groot belang. Deze persoon moet kennis hebben van groepsprocessen, vormingsmethodieken, maar tegelijkertijd ook over voldoende begeleiding – en ondersteuningstechnieken beschikken. Dat blijkt alvast uit de eerste ervaringen van TAO Limburg geen evident takenpakket.

“Ik zie een duidelijke rol voor kennismaking en inzichten naar andere consultants in onze teams, maar niet wat betreft rond methodieken en professioneel handelen.... Dan zouden we eerder naar de klassieke communicatietrainers gaan; het gaat dan om sensibiliteit opbouwen voor dingen die niet onmiddellijk of rechtstreeks gezegd worden. Dan ligt de focus meer op communicatie en niet op de doelgroep en problematiek, zoals kansarmoede. Trainers in communicatie hebben dan allerlei methodieken en kapstokken.”

Het wijst ook op de nood aan een aanvullend takenpakket voor de tandempartner naar competenties en kennis. Dit sluit ook nauw aan bij de kwetsbaarheid van TAO die organisaties (7) ervaren. We merken wel op dat in het beroepsprofiel van de ervaringsdeskundigen, net als in de

wetgeving, beleidssignalering verwacht wordt van de ervaringsdeskundigen. We merken dat deze vertaalslag beter samen met en voornamelijk door de tandempartner gebeurt.

3.2.3 Doorgroei

Doorgroei is een containerbegrip. We splitsen het op in persoonlijke en professionele doorgroei, dit zowel intern en als extern. In hoofdstuk 2 focusten we op de voordelen van tewerkstelling voor ervaringsdeskundigen. Het bewerkstelligen van een persoonlijk en professioneel groeiproces maakt hier deel van uit. Bij onze bevraging bleek dat de meerderheid van de gebruikers (9) doorgroei definiëren als persoonlijke groei, zonder daarom professionele groei uit te sluiten. Dat laatste beschouwt men als minder evident, gezien de specificiteit van hun kennis. Het kan wel in eerste instantie gerealiseerd worden in een interne groei in de organisatie, zoals het zelfstandig uitvoeren van opdrachten op lange termijn.

“Het lijkt me een waardering en appreciatie om via tewerkstelling de opleiding te waarderen.”

“Ze kunnen geen professionals worden met teveel theoretische bagage en tegelijkertijd een ervaringsdeskundige zijn. Het is een moeilijk evenwicht, want ze gaan groeien in hun professionaliteit waardoor de authenticiteit een beetje gaat verminderen.”

“De diversiteit bij de mensen in kansarmoede is even groot als bij anderen. Ik denk dat als ze zich bewust zijn van hun sterktes en als ze zich bewust zijn van in welke omgeving ze willen werken, dat ze moeten gaan voor hun ding. Het mag geen plaatje blijven omdat je zelf in die situatie heb gezeten dat je dit werk zelf moet blijven doen. (...) Ik kan me wel voorstellen dat mensen op termijn niet meer als ED opgevoerd willen worden omdat dat niet meer aansluit met wie ze zijn.”

De deelnemers van de focusgroep reageren verdeeld. Voor de ene is dit, mits mogelijkheden tot interne doorgroei in de functie als ervaringsdeskundige, voldoende. Voor een andere is verdere professionalisering een droom en uitdrukkelijke wens. We plaatsen daar een aantal kanttekeningen bij. Net zoals alle werknemers willen ervaringsdeskundigen doorgroeien, hoe men deze doorgroei invult, is voor iedereen verschillend. Veel heeft ook te maken met de erkenning (lees: verloning) voor het beroep van ervaringsdeskundige en de doorgroeimogelijkheden die men als professionele ervaringsdeskundige kan verwezenlijken. Doorgroeien als ervaringsdeskundige is niet evident. Het diploma ervaringsdeskundige is bovendien niet zo sterk dat het deuren opent naar verdere en andere tewerkstelling. Ook hier kan de invulling van het samenwerkingsinitiatief tussen t'Hope en de provincie West-Vlaanderen inzichten bieden. Mogelijkheden tot werkelijke doorgroei als ervaringsdeskundige, met een duidelijk en volwaardig statuut en een correcte verloning, bieden weerwerk tegenover de, door de samenleving, verwachte doorgroei naar andere functies (zoals vormingswerker, maatschappelijk werker of andere). De vraag naar opwaartse sociale mobiliteit blijft een heikel thema.

3.3 Aanbod van TAO in vergelijking met andere aanbieders

Een ruime meerderheid (9) van de gebruikers van TAO heeft beroep gedaan op andere aanbieders van vorming inzicht in armoede. Zij deden dit om verschillende redenen, zoals een algemene

vorming voor personeel, deelname aan een boekvoorstelling, samenwerking in het kader van een cursus, als respondent in een onderzoek en voor advies (nalezen van folders). Ook verenigingen worden soms door organisaties (3) ingeschakeld. Voor de opstart van TAO Limburg, kwamen organisaties ook bij vzw De Link terecht als zij nood hadden aan de inschakeling van een ervaringsdeskundige. Nagenoeg de helft van de gebruikers (5) geeft ook aan beroep te hebben gedaan op het aanbod van Vormingplus. Dit was echter in het kader van vorming voor de doelgroep, mensen in armoede.

De meerwaarde van TAO ten opzichte van andere aanbieders, zijn volgens de gebruikers onder te verdelen in zowel inhoudelijke als pragmatische redenen. We rangschikken de verschillende redenen naar belangrijkheid:

- Inschakeling van een ervaringsdeskundige en het gebruik van de tandemmethodiek ;
- Aanbod op maat, TAO heeft oog voor de behoeften van de organisatie en de regionale realiteit;
- Bereikbaarheid en nabijheid;
- Concrete en praktische aanpak, die eerder confronterend en ervaringsgericht dan theoretisch is
- Het aanreiken van concrete tools en handvatten, of het herbekijken en aanporren om de reeds bestaande tools in de organisatie te implementeren;
- Aanbod om mee na te denken over de vraag als die voor de klant nog niet 100% duidelijk is;
- Luistervaardigheid, discretie en respect en de niet oordelende houding van TAO;
- Het engagement voor meerdere opdrachten op lange termijn en op grote schaal.

Op de vraag of organisaties nood kunnen hebben aan een platform met een inhoudelijk overzicht van de verschillende aanbieders, geeft de meerderheid (8) de meerwaarde hiervan aan, al ziet men hier ook knelpunten⁷⁶. De afstemming van de verschillende aanbieders op elkaar en het naar elkaar verwijzen wordt in dat kader als verhelderend benoemd. Een gebruiker maakt de vergelijking met de Materialenbank van Armoede In-Zicht, dat een goed werkinstrument is voor wie op zoek is naar methodieken om het thema kansarmoede aanwezig te stellen. Een andere klant tenslotte geeft aan absoluut geen nood te hebben aan een dergelijk platform en wijst zelfs op een overaanbod van aanbieders.

“Er wordt zoveel vertikaal geklasseerd, wat niet interessant is, wat te duur is.”

De provinciale deskundigen en gebruikers geven aan dat het doel van al deze aanbieders hetzelfde is, maar de methode verschillend. De ervaren meerwaarde van TAO is het centraal stellen van de ervaringskennis.⁷⁷

“Dit soort dingen, omdat er met ervaringen wordt gewerkt en als er inzicht is dat de meeste ocmw’s het thema kansarmoede op de Vlaamse en federale agenda aandacht geeft, zeker in dit Europese jaar van de armoede, dat men dan dit soort dingen, zoals TAO wat extra mogelijkheden en stimulansen biedt, daar zou ik volmondig ja op zeggen.”

Samenwerking wordt ook door de gebruikers als noodzakelijk maar niet eenvoudig beschouwd:

⁷⁶ We gaan verder in op complementariteit en overlap van de verschillende aanbieders in de hoofdstukken 5 en 6

“Maar als je voor een armoedesituatie staat moet je samenwerken en dan is het de taak van de ervaringsdeskundige om linken te leggen. Dat blijft in het Vlaamse landschap moeilijk.”

3.4 TAO als onafhankelijk ‘consultatiebureau en uitzendkantoor’

De meeste gebruikers (8) wijzen op de meerwaarde om een opgeleide ervaringsdeskundige in te schakelen via TAO, als ‘onafhankelijk uitzendbureau’, tegenover vaste tewerkstelling. Het biedt meer kansen op een juiste afstemming tussen vraag en aanbod. Het geeft ook uitzichten op een perfecte match tussen hulp -en dienstverlener en ervaringsdeskundige, wat een belangrijke voorwaarde voor het welslagen van de tandemmethodiek is. De gebruikers wijzen in dit opzicht op het belang van een goed en uitgebreid verkennend gesprek. Verschillende klanten (7) geven aan dat TAO, ook met het huidige beperkte team, oog heeft voor deze perfecte match, zowel in het rechtstreeks als onrechtstreeks aanbod. Een pool biedt organisaties de nodige flexibiliteit om ad hoc beroep te kunnen doen op de kennis van die specifieke ervaringsdeskundige.

“De meerwaarde voor ons is het feit ‘huur eens een ED voor een project of iets anders’. Als de doelstelling is dat iedereen met een ED zou moeten kunnen werken, tijdelijk, dan is dat wel iets waarmee ze (TAO) zich kunnen onderscheiden van de rest en zo kunnen ze nodeloze concurrentie vermijden met andere aanbieders van vorming.”

“[het is het] inhuren van een ervaringsdeskundige in cliëntcontact.”

“Het kan ook in rechtstreeks cliëntcontact, bv in moeilijke dossiers en gezinnen kunnen zij een bemiddelende rol op nemen. Daar zou een pool een enorme meerwaarde kunnen bieden, als we bv geen zicht krijgen op de problematiek of het gevoel hebben dat de client niet toegankelijk genoeg is of het is allemaal te ingewikkeld, dan is het belangrijk dat je dan even een ED naast je kan plaatsen, net zoals dat met tolken gaat die je inzet als je een probleem hebt. Dat is niet oneerbiedig bedoeld dat je die vraagt en inzet als je ze nodig hebt.”

“Het is niet zo evident voor kleinere organisaties om een ervaringsdeskundige in loondienst te nemen en daarom heeft TAO ook gezegd dat dit een waardig alternatief kan zijn en zo ervaar ik het ook om via samenwerkingsverbanden en tegen betaling dan zo een aantal diensten in huis te halen waar we ook stappen vooruit zetten. We hebben dan niet iemand constant op de werkvloer, maar door het personeel te laten bijstaan en het personeel daarin laten bekwamen en ervaringsdeskundigen inschakelen voor specifieke trajecten.”

“Ik vind het fantastisch dat wij als organisatie op hun ervaringsdeskundigen beroep kunnen doen, ik ben zware fan van deze doelstelling van TAO.”

Een organisatie met een eigen ervaringsdeskundige vindt dat een combinatie van beide (eigen aanwerving en beroep doen op TAO) ook mogelijk is, net omdat de eigen ervaringsdeskundige niet altijd de taak, de ruimte of de nodige competenties heeft om een hele groep van collega's te vormen.

Nagenoeg alle gebruikers zien geen problemen met de inschakeling van ervaringsdeskundigen. Zij zien geen of weinig obstakels in de inhoud, noch in de methodiek. Om verschillende redenen is eigen aanwerving geen optie. TAO wordt in dat opzicht beschouwd als een meer dan valabel alternatief. Het inschakelen van een TAO-ervaringsdeskundige gebeurt dan voornamelijk voor kortdurende en tijdelijke projecten. TAO dient in dat opzicht te bewaken dat het inhuren van een ervaringsdeskundige niet de vaste tewerkstellingskansen van andere ervaringsdeskundigen

ondermijnt. Een tweede valkuil is het feit dat organisaties TAO als keurmerk voor eigen aanwerving kunnen gaan beschouwen. Het kan niet de bedoeling zijn dat enkel die ervaringsdeskundigen met werkervaring bij TAO nog kans maken op de arbeidsmarkt. De ene manier van tewerkstelling (via tijdelijke, projectmatige middelen) mag de andere (vaste contracten) niet uitsluiten.

Organisaties die werkelijk geen enkele mogelijkheid zien om een opgeleide ervaringsdeskundige in te schakelen, of het nu via TAO of eigen aanwerving is, zijn creatief in het bedenken van alternatieven. Zo werd hierboven al verwezen naar het verwerven van kennis en inzicht in de armoedeproblematiek door regionale samenwerking en partnerschappen of door het betrekken van armen zelf, als (ex)cliënt of via de verenigingen.

4 Effecten op de sociale hulp- en dienstverlening

De respondenten (gebruikers van dienstverlening van TAO) geven een aantal effecten op de hulp- en dienstverlening weer. Niettegenstaande het korte bestaan van TAO Limburg, vinden we in deze resultaten een overlap met de resultaten uit eerdere bevestigingen⁷⁸. Ook sluiten deze resultaten nauw aan bij de door TAO geformuleerde doelstellingen in het ondernemingsplan. De meeste resultaten situeren zich op het niveau van de hulpverlener of diens organisatie. Slechts beperkt worden resultaten bij de doelgroep benoemd. Dit heeft ten dele te maken met de beperkte uitvoering van opdrachten in rechtstreeks cliëntcontact en de moeilijke toegang als onderzoeksteam tot deze doelgroep.

4.1 Op korte termijn

Alle gebruikers geven de meerwaarde van de inschakeling van TAO op korte termijn aan. Het heeft in vele gevallen betrekking op sensibilisering, het bewust worden van evidenties en het kritisch durven kijken naar het eigen hulpverlenend handelen en de relatie tussen hulp- en dienstverlener en doelgroep. We bundelen de weergegeven reacties:

- Inzicht in de armoedeproblematiek
 - .1. Inzicht in achterliggende waarden en normen, voorbij de buitenkant, kijken naar de binnenkant;
 - .2. Kennis van de leefwereld verwerven
 - .3. Persoonlijke ontwikkeling van hulp- en dienstverleners om met deze nieuwe inzichten aan de slag te gaan
- Wijzen op vanzelfsprekendheden
- Inzicht in drempels van de eigen hulp- en of dienstverlening en drempelverlagend effect(5)
- Onmiddellijke resultaten met doelgroep (bv. op vlak van opnemen van zelfzorg, zelfvertrouwen en integratie en deelname aan het maatschappelijk leven, motivatie om aan problemen iets te doen, meer open voor adviezen en suggesties van de hulpverlening)
- Cliëntperspectief wordt aanwezig gesteld
- Concrete handvatten en tools
- Aanwezig en zichtbaar stellen van thema armoede (bewustwording en sensibilisering)
- Eigen houding kritisch in vraag stellen

⁷⁸ Zoals reeds geschetst in hoofdstuk 2.

“Ik heb van een aantal scholen de reactie gekregen dat door deze vorming het thema weer meer besproken wordt in de lerarenkamer.”

“Het is zeker een financiële investering voor onze organisatie, maar ik ben er van overtuigd dat ik nooit die resultaten zou hebben gehaald zonder de ED en dan is het natuurlijk de vraag of die hele investering inderdaad zo duur is. Als we zien wat we met die 20 mensen hebben bereikt, meer dan de helft, ik zou zelfs zeggen drievierde is echt gegroeid en heeft stappen gezet, dat is enorm.”

4.2 Op lange termijn

Verschillende aspecten bemoeilijken uitspraken over lange termijn effecten. Wat van invloed is op de uitvoering van de hulp- en dienstverlening is niet eenduidig. Het is een samenspel van inspanningen op verschillende niveaus (beleid, organisaties en individuen). Wat dan de precieze invloed van een inschakeling van TAO is, is nog moeilijker uit die interactie te distilleren. Enkele respondenten geven alleszins aan dat TAO expliciet doet nadenken over de eigen evidenties en manier van hulpverlenend handelen. Het staat toe de eigen aanpak in vraag te stellen. De focus dient hierbij te liggen op de relatie tussen de hulpvrager en de hulp- of dienstverlener, een aspect dat moeilijk tastbaar gemaakt kan worden. Of er daadwerkelijk iets kan veranderen in het hulpverleningsaanbod is dan weer afhankelijk van meer factoren dan enkel de hulpverleningsrelatie. Ook de ervaren noodzaak hiervan door leidinggevenden, speelt een rol. We beperken ons voor de lange termijn effecten tot een aantal hypothetische stellingen:

- Het gevoel dat men deze doelgroep in de toekomst beter zal kunnen bereiken
- Verandering in de eigen aanpak en methoden, leidt tot kwalitatief betere hulpverlening
- Onrechtstreeks en op lange termijn zal deze investering leiden tot een vermindering van werkdruk

De vermindering in werkdruk ontstaat niet zozeer door meer dossiers te behandelen, maar eerder doordat de ervaringsdeskundige vooruitgang in moeilijke en vastgelopen dossiers met mensen in armoede kan helpen verwezenlijken.

- Aanzet tot organisatieontwikkeling
TAO maakt dingen zichtbaar, maar het is dan aan de organisaties zelf om hierin keuzes te maken en er al dan niet verder mee aan de slag te gaan. Daarbij stoten deze al snel op de moeilijkheid van implementatie van de nieuwe inzichten in de realiteit. Resultaten primeren, naar hun gevoel, bij de Vlaamse Overheid eerder in kwantiteit dan in kwaliteit. Het werken met de kansarme doelgroep vereist werken op maat, het zetten van kleine stappen en het tevreden zijn met kleine resultaten. Men moet ook vanuit overheidswege de ruimte krijgen om tijd te investeren in deze doelgroep.

“Zo zou men bijvoorbeeld het werken met deze doelgroep dubbel kunnen subsidiëren omdat men gerust kan stellen dat, qua tijdsinvestering van de hulp- en dienstverleners, één kansarm gezin voor twee telt.”

4.3 Volgens de mensen in armoede als doelgroep

In het kader van dit onderzoek is het van belang om de mening van mensen in armoede zelf te achterhalen. Omdat het hier vaak om meervoudig gekwetste mensen gaat, die met heel veel moeite uiteindelijk de stap naar de hulp- of dienstverlening hebben kunnen zetten, zijn zij niet zo gemakkelijk benaderbaar voor onderzoekers. Onrechtstreeks hebben we hen heel kort bevraagd. De medewerker van de betrokken organisatie, die nadien ook zelf geïnterviewd is, heeft een aantal vooraf doorgestuurde vragen voorgelegd. Voor mensen in armoede is de inschakeling van een ervaringsdeskundige een meerwaarde, die zij situeren op verschillende vlakken. We merken hier overeenkomsten met het onderzoek van Sannen (2002) en Van Regenmortel e.a. (2000), waarbij zij wijzen op de vele drempels in toegankelijkheid die mensen in armoede ervaren als zij beroep willen doen op de hulp- en dienstverlening. Veel drempels zijn te situeren in het ontbreken van vertrouwen in de hulp- en dienstverleners, zoals blijkt uit de opsomming van voordelen van de aanwezigheid van een ervaringsdeskundige in de sociale hulp- en dienstverlening:

- Groot inlevingsvermogen
- Grote openheid
- Plaatst zichzelf op ons niveau
- Voorbeeldfunctie en spiegel voorhouden dat het ook anders kan
- Bevraagt directer en vlugger
- Stelt ons op ons gemak en stelt ons gerust.
- In staat stellen tot persoonlijke groei
- Enthousiasme ervaringsdeskundige heeft een positieve invloed
- Ontschuldigende boodschap
- Doet ons weer geloven in onszelf
- Luisterend oor, geeft vertrouwen en heeft begrip
- Niet veroordelend
- Door de ervaringsdeskundige kan de hulp- en dienstverlener zich een beter beeld van onze situatie vormen
- Een ervaringsdeskundige vertaalt onze situatie (tolkfunctie)
- Gevoel er in de hulpverlening niet alleen voor te staan
- Weten dat er een ervaringsdeskundige bij zal zijn, lokt nieuwsgierigheid uit naar hoe deze persoon dat (de eigen groei) heeft verwezenlijkt en vormt een stimulans om naar cursus, project of hulpverlening te komen.

We merken, uit de weergegeven ervaringen door de doelgroep zelf, dat de ervaringsdeskundige van TAO werkelijk als brug en lijm tussen twee werelden fungeert. De ervaringsdeskundige schept vertrouwen en zorgt ervoor dat men zich gehoord, gerespecteerd en begrepen zal voelen. Dit gebeurt zowel op het niveau van de communicatie en de positie die de ervaringsdeskundige inneemt in het hulpverleningsproces. Het situeert zich in hoofdzaak in het op gang brengen van een hulpverleningsrelatie tussen hulpverlener en cliënt, waarbij vertrouwen, geduld en (h)erkenning sleutelbegrippen zijn.

Hoofdstuk 5 – Doorlichting van de organisatie

1 Organisatiestructuur, - cultuur en personeelsbezetting

In dit onderdeel focussen we op de doorlichting/audit van de organisatiestructuur en –cultuur en de consequenties ervan, op de positie (inclusief nodige competenties, draagkracht, enz.) van de ervaringsdeskundigen in de armoede binnen TAO en op de mogelijke en/of noodzakelijke samenwerking met externen/externe instanties. We formuleren zowel de onderzoeksresultaten als onze eigen suggesties en adviezen.

1.1 Organisatiestructuur

In dit onderdeel belichten we de diverse inzichten, ideeën en suggesties omtrent de organisatiestructuur en –cultuur (Moreels, 2009).

Als hulpmiddel om organisatiedoelen te bereiken, dient men op een weloverwogen manier een formele structuur uit te werken van de organisatie met daarin functies, en de lijnen van zeggenschap of autoriteit tussen de verschillende onderdelen van een organisatie. Deze formele structuur van de organisatie wordt van oudsher ook de verdeling van het werk genoemd. De formele structuur geeft dus op een overzichtelijke manier een samenvatting van het werk dat moet worden gedaan, de functionarissen (functietitels) die de specifieke activiteiten moeten verrichten en de manieren waarop het werk van de organisatie moet worden gedaan. Deze formele structuur is de organisatiestructuur en is als het ware het geraamte van een organisatie. Uit diverse onderzoeken blijkt dat hoe groot of hoe klein de organisatie ook is, hoe formeel of hoe informeel er ook gewerkt wordt, hoe spontaan en enthousiast men ook wil werken, wat het doel van een organisatie ook is, een duidelijke organisatiestructuur een ‘must’ is wil men bepaalde doelen bereiken. Een formele organisatiestructuur is zichtbaar in een gedetailleerd organogram of organisatieschema. TAO ervaart zelf ook dit knelpunt:

“Je zou moeten vertrekken vanuit: dit is je profiel, dit is je taak waardoor je in het team ook je positie hebt. Maar zo zijn we niet vertrokken in TAO [Limburg]. Het was samen kijken hoe de dingen uitgevoerd moeten worden en bekijken wie wat in de vingers heeft of wie op welk terrein wil bijleren. [...] We hebben even geloofd dat zo organisch groeien mogelijk is. Dat blijkt in de praktijk niet zo te zijn.”

Uit ons onderzoek blijkt dat deze organisatiestructuur voor velen niet duidelijk of voor verbetering vatbaar is en/of onbekend is (bv. voor klanten). Er wordt vrij snel verwezen naar de diverse functies, aantallen van functies, uren bezetting, maar de linken tussen de diverse onderdelen komen minder aan bod. Er bestaat momenteel geen uitgetekend formeel organogram van TAO, met heel wat onduidelijkheden tot gevolg, wat dus een werkpunt is. Dit organogram zou ook gecommuniceerd kunnen worden aan klanten en kan een middel zijn om aan te geven dat men duidelijk aan bepaalde doelen werkt, op een formele en professionele wijze, en kan dus een sterk PR-instrument zijn.

Naast in eerste instantie een organogram dat vooral vertrekt van een G-indeling (namelijk een geografische indeling dus de diverse provincies), is er op het volgende niveau een P- of S-indeling namelijk een indeling volgens de aard van het product en de service. Dit dient ook duidelijk te zijn en in dit kader kunnen we dan inzoomen op de duidelijke afbakening van de diverse diensten die TAO aanbiedt namelijk⁷⁹:

- *vorming*: het verzorgen van opleiding t.a.v. een groep / team over bepaalde problematieken, en dit via diverse werkvormen (namelijk doceren, verklaren, maar ook werken met debat, discussie, cases, oefeningen (in groep of individueel); bij TAO gebeuren de meeste vormingen in tandem, wat een goede aanpak is.
- *advies*: We merken dat dit onderdeel nog veel ruimer uitgewerkt kan worden. Er zit hier potentieel in naar nog andere aanpakken zoals het adviseren van een team / organisatie bij een bepaalde case, bij een bepaalde situatie, bij het uitwerken van hun missie en strategie t.a.v. armoede, enz. Advies zou ook kunnen betekenen dat men vanuit de eigen ervaringen en expertise nog meer organisaties strategisch, lange termijn advies gaat geven. Advies verlenen is ook een actie die spontaan vanuit TAO mag komen, en niet alleen op vraag van een organisatie.
- *consulting*: deze term is nog niet uitgeklaard. Consulting betekent in strikte zin dat de organisatie (TAO) voor een andere organisatie daadwerkelijk zaken gaat uitwerken, aan de hand van een projectplan bijvoorbeeld zelf folders uitwerkt, zelf een raamwerk uitwerkt voor acties naar de doelgroepen, enz. Het is dus – vanuit en in een organisatie – daadwerkelijk acties opnemen in functie van de doelen van de andere organisatie. Het is een vaak opgenomen actie door consultancykantoren, waarbij de kern dus ligt op het zelf doen van het werk (via projecten, opdrachten, uitwerken van opleidingen, enz.) in plaats van en voor de organisatie / klant.
- *coaching*: het begeleiden van een hulpverlener / vormingswerker / dienstverlener die in een cliëntsysteem kritisch wil kijken wat er zich afspeelt, wat er niet werkt, waarin men vastloopt, hoe iets kan veranderen en de binnenkant van armoede wil leren kennen via een ervaringsdeskundige, zoals zelf verwoord door TAO, lijkt ons een goede aanpak, maar kan ook veel ruimer. Coaching in de zuivere vorm betekent naast het coachen op het vlak van inhoud, ook het coachen, ondersteunen, laten groeien van de betrokken persoon naar bepaalde attitudes. Bijvoorbeeld : iemand mee coachen zodat hij/zij in functie van zijn job als vormingswerker niet in een burn out terecht komt maar energiek kan blijven werken. Dat vraagt wellicht ook nog bepaalde expertise / vaardigheden die moeten ontwikkeld, geleerd worden (en wellicht best in eerste instantie ook door de vormingwerkers en niet alleen door de ervaringsdeskundigen moeten opgenomen worden, gezien de specifieke aanpak en vaardigheden). Belangrijk hier is ook een goed onderscheid te maken tussen advies en coaching, wat vaak door elkaar loopt en waardoor – omdat men op elkaars pad komt – frustraties kunnen ontstaan over aanpak, methodiek, enz. Coaching op bijvoorbeeld vormingsprocessen, hulpverleningsprocessen, procedures is één bepaald perspectief op coaching, maar kan dus veel ruimer.

⁷⁹ Voor de precieze definiëring volgens TAO van het eigen aanbod (vorming, advies, coaching en consult, verwijzen we naar hoofdstuk 2. We trachten in dit hoofdstuk een aantal knelpunten aan te halen en opportuniteiten te duiden.

Omdat deze overgang naar meer formalisering in taken, functies, organisatiestructuur, communicatielijnen, enz. een noodzaak is, maar absoluut geen gewoonte en niet ingebed is in de organisatiecultuur (zie verder), is externe begeleiding bij de opstart, implementatie en uitwerking ervan noodzakelijk. Deze formalisering gaat immers in tegen het organisch gegroeid zijn van TAO, maar wordt in de toekomst een zodanig breekpunt dat het voortbestaan van TAO kan bevorderen of net kan verhinderen.

1.2 Personeelsbezetting

Zoals reeds aangegeven, geeft ons onderzoek aan dat men in het kader van het spreken over de organisatie, de structuur en werking, vrij snel ingaat op de personeelsbezetting. Zowel voor TAO en De Link maar ook voor klanten en andere samenwerkende organisaties zijn hier diverse aandachtspunten.

Het huidige team bestaat uit 3 full time equivalenten namelijk:

- 2 deeltijds elders opgeleide personen (1 deeltijdse coördinator en 1 deeltijdse vormingswerker)
- 2 full time opgeleide ervaringsdeskundigen (3 'koppen')

Volgens De Link bestaat het huidige team uit te weinig "uren" (bezetting van de) vormingswerker en zou dit omhoog moeten. Er is een aanvraag ingediend voor een halftijdse persoon extra. De Link is van mening dat het nodig is om voor 1 voltijdse ervaringsdeskundige een halftijdse equivalent vormingswerker te voorzien wat uit de diverse gesprekken wel kan ondersteund worden. Tevens oordeelt men dat er een halftijdse equivalent nodig is op het vlak van administratie (in zeer ruime zin). Tevens zijn wij van mening dat een halftijdse coördinator te weinig is, en wil men nog meer professionaliseren, groeien en ook naar samenwerking en PR nog zichzelf verstevigen, een 75% of liefst voltijdse coördinator gewenst is. Uiteraard hangt dit af van de doelen van TAO, maar gezien de mogelijke ambities kan een voltijdse coördinator zeker verantwoord worden. Het takenpakket van die coördinator moet dan ook grondig bekeken worden, maar gezien de toch wel belangrijke taken naar visie, PR, marketing, human resources management, financiële opvolging, enz. is dit zeker verantwoordbaar. Bovendien is de taak van coördinator ook mentaal zwaar en om situaties van bijvoorbeeld burn out tegen te gaan (wat in de praktijk in deze sector vaak voorkomt), is voldoende professionele tijd een absolute noodzaak.

Indien er diverse TAO's zouden komen (namelijk 5), dan moet de structuur uiteraard opnieuw grondig bekeken worden en zegt de literatuur en ervaring ons dat dan een overkoepelende coördinator – verantwoordelijke noodzakelijk is (met voor elke provinciale TAO een eigen aanspreekpunt – coördinator, liefst minimum 75%). Dit om – in het kader van een duidelijke visie, missie en strategie, een stevige professionaliteit en een optimale inzet van ervaringsdeskundigen in verhouding tot de elders opgeleide medewerkers – alles gestroomlijnd en afgestemd op elkaar te laten verlopen. Ook de administratieve ondersteuning (b.v. personeelsadministratie, facturatie, ICT, enz.) moet dan zoveel mogelijk overkoepelend gebeuren.

De link met De Link is dan verder te bespreken en wellicht moet TAO dan meer zelf opnemen en autonoom uitwerken en uitvoeren.

Er kan dus eventueel op termijn geëvolueerd worden naar een overkoepeling van 5 TAO's, die meer zelfstandig werken, een duidelijke visie hebben, ook zelfredzaam zijn naar de administratie toe en een duidelijke eigen structuur en manier van werken hebben. Een vlotte, afgestemde interne communicatie (b.v. met diverse overlegmomenten met collega's (o.a. coördinatoren, ervaringsdeskundigen, vormingswerkers) over de provincies) doorheen de hele structuur wordt dan de uitdaging om goed, professioneel en doelgericht te blijven werken.

Hierbij moeten we een belangrijk aandachtspunt formuleren: groeien in structuur en aantallen betekent vaak ook de nood aan meer helderheid in takenpakketten en verantwoordelijkheden. Op dat moment is het uitschrijven / uittekenen van concrete functiebeschrijvingen (taken, verantwoordelijkheden, resultaatsgebieden en competenties) een 'must'. Anders gaan er zaken 'dubbel' gebeuren, zal men te vaak het wiel terug uitvinden en is het gevolg van frustratie en heimwee naar 'vroeger' (toen men nog kleiner was). Zo ontdekt men ook welke competenties wel of niet aanwezig zijn en kan er in functie daarvan doelgericht aangeworven worden (b.v. men ontdekt dat er geen ICT-kennis of –ervaring aanwezig is, dan kan dit bewust gezocht worden in combinatie met andere competenties).

Als voorwaarden voor een eventuele verdere groei van TAO Limburg of naar een TAO Vlaanderen, weerhouden we volgende aandachtspunten. Er wordt vaak gesproken over de verhouding tussen het aantal ervaringsdeskundigen t.o.v. vormingswerkers. Dit hoeft geen 1-1 verhouding te zijn, maar eerder een 2-1, maar met dan wel voldoende ondersteuning naar inhoud, administratie, ICT, PR, enz.

Het streefdoel voor een optimale personeelsbezetting wordt door TAO en vzw De Link als volgt benoemd: 7 voltijds equivalenten, waarvan 1 halftijdse coördinator, 1 halftijdse administratieve kracht, 4 ervaringsdeskundigen en 2 vormingsmedewerkers. Deze cijfers zijn 'ideale' cijfers zoals geformuleerd door o.a. De Link. Onze mening is dat dit aantal moeilijk zo kan geponeerd worden zonder de werklust / het aantal vragen / de opdrachten te beschouwen. Dat is één belangrijk element, maar ook zal de personeelsbezetting steeds moeten bekeken worden in functie van de levensloop van de organisatie. Elke organisatie heeft een bepaalde levensloop en afhankelijk van de fase waarin men zit (momenteel nog deels in de opstart, deels in de gewone werking) zal dit aantal moeten aangepast worden (en dus meestal groeien). We willen dit ideale aantal dus niet betwisten, maar wel nuanceren en met randvoorwaarden omgeven. In diverse andere organisaties (private sector) gaat men aanwerven in functie van de opdrachten en niet op voorhand aanwerven in functie van mogelijke opdrachten die kunnen komen. Het is wel zo dat het aantrekken en inwerken van ervaringsdeskundigen meer tijd vraagt en er daarom wel ietwat op voorhand kan aangeworven worden. Doch dit mag geen evidentie zijn.

Wat de invulling van de coördinerende functie betreft, wordt er vaak gerefereerd naar een halftijdse coördinator als voldoende voor de huidige TAO. Met de huidige bezetting (zonder administratieve ondersteuning) kan dit inderdaad het geval zijn, maar we zijn wel van mening dat als TAO groeit, de coördinatorsrol toch wel min. 75% betekent. Er hoort immers een algemene coördinatierol bij, verantwoordelijkheden naar klanten, opvolgen van ervaringsdeskundigen, human resources management (o.a. aanwervingen, opleiding, plannings- functionerings- en evaluatiegesprekken, organisatieontwikkeling, enz.), PR en marketing, financiële verantwoordelijkheden, contacten met externen (samenwerking), enz. Ervaringen leren ons dat dit alles moeilijk in een halftijdse functie professioneel te realiseren is.

We kunnen zeggen dat dus niet alleen een duidelijk organogram, maar ook gedetailleerde, duidelijke functiebeschrijvingen noodzakelijk zijn om doelgericht en aangenaam te kunnen werken. Het hoeft zeker geen keurslijf / strikt raamwerk te zijn, maar wel een handig, werkzaam middel om bewust aan competenties te werken en er eventueel bij te 'zoeken' (aan te werven) of zichzelf daarin te gaan ontwikkelen. Deze instrumenten kunnen ook bij een groeiende organisatie de communicatielijnen aangeven en verduidelijken en zorgen dat iedereen met plezier kan blijven werken.

1.3 Organisatiecultuur

De organisatiecultuur is een vaak bestudeerd onderwerp (Hofstede, 1991, Keunig, 2007, Moreels, 2009 en Robbins en Jugde, 2008) en wordt gedefinieerd als "een systeem van gedeelde betekenisgeving door de leden dat de ene organisatie onderscheidt van de andere." Hofstede (1991) die heel veel onderzoek deed naar organisatieculturen, spreekt over een "collectieve mentale programmering die de leden van de ene organisatie onderscheidt van die van een andere." Keuning spreekt over het "geheel van geschreven en ongeschreven regels aangaande het sociaal verkeer tussen medewerkers onderling en met de externe omgeving".

In de diverse bevragingen merken we de volgende kenmerken van de huidige organisatiecultuur van TAO:

- bewust, constructief en intensief omgaan met diversiteit (positief)
- openheid (positief)
- respect (positief)
- streven naar gelijkwaardigheid (positief), maar met soms onduidelijkheid naar wie er beslissingen neemt en de leiding neemt voor bepaalde aspecten (negatief) → belangrijk werkpunt
- flexibiliteit (positief, maar ook soms negatief, indien dit gebeurt in functie van te veel ad hoc zaken die tegen een professionele aanpak ingaan)
- heel sterke mensgerichtheid (positief, maar met aandachtspunt; zie verder)

In de toekomstige cultuur is het essentieel dat de positieve aspecten behouden blijven, maar dat aspecten zoals de volgende ook bewust overdacht en uitgewerkt worden (noot: impliciet zijn ze nu al aanwezig, maar we menen dat ze expliciet meer aandacht en uitdieping verdienen):

- samenwerkingsgerichtheid (tussen medewerkers en in de toekomst tussen TAO's)
- klantgerichtheid
- doelstellingengerichtheid (niet alleen praten, overleggen, luisteren, meedenken, maar ook concrete afspraken maken naar doelen toe)
- personeelsontwikkeling (ontwikkeling en groei van alle medewerkers, on the job, maar ook via externe coaching, begeleiding, opleiding, enz.)
- aandacht voor de leiderschapsstijl
- efficiëntie van de werking (tijd – inzet – opbrengsten)
- enz.

We zien in de diverse bevragingen een heel sterke mensgerichtheid van TAO, en dat is ook een sterk punt, heel waardevol en is een belangrijk onderdeel van hun cultuur. Snel inspelen op gebeurtenissen van de medewerkers, op vragen, enz. is heel belangrijk. Toch moet – zeker bij een uitbreiding van de organisatie – ook dit in balans gebracht worden met andere meer ‘zakelijke’ aspecten zoals doelgerichtheid, efficiëntie (ook financieel), taak- en mensgericht leidinggeven (situationeel leidinggeven), enz. en moeten medewerkers ook leren en begrijpen dat een organisatie formele aspecten nodig heeft om te blijven bestaan.

1.4 Personeelsbeleid

Als we spreken over personeelsbeleid of nog beter over human resources management, dan spreken we idealiter over:

- personeelsadministratie (verloven, werkuren, registratie van uren, loon, ziekte, woon-werkverkeer, en visie op die zaken (beleid), enz.)
- beheren van instroom: aanwerving van medewerkers (inclusief voorafgaand het uitwerken van de gedetailleerde functiebeschrijvingen inclusief competentieprofielen), het onthaal van nieuwe medewerkers
- beheren van de doorstroom: vorming en ontwikkeling van de eigen medewerkers, coaching, opvang van medewerkers bij moeilijke situaties, manieren van communiceren, leiding geven, loopbaanontwikkeling, plannings-, functionerings- en evaluatiegesprekken, enz.
- beheren van de uitstroom: pensioneringen en afscheid nemen van mensen (ontslag)
- strategisch uitbouwen van personeelsbeleid (met o.a. competentie management; korte en lange termijn aspecten van het personeelsbeleid).

Momenteel wordt er heel wat ondersteuning geboden aan TAO door vzw De Link op het vlak van onder andere:

- de personeelsadministratie (huishoudelijk reglement)
- de functioneringsgesprekken en coaching: door een interne coachingstandem die vanuit de Link werkt. Volgens hen is die coaching absoluut noodzakelijk om verder te doen. Daarnaast is er ook een stuk individuele coaching.
- De evaluatie : eigenlijk is het de bedoeling om elke 6 maand een functioneringsgesprek te houden. Momenteel is er één geweest, maar omdat het het einde van het eerste werkjaar van TAO is, is dat gelijk gevallen met een evaluatiegesprek. Noot: dit wordt zowel in onderzoek als in de praktijk als een heel verwarrende en minder professionele aanpak beschouwd, dus best in de toekomst de 2 gespreksvormen scheiden. Het is/was ook een functioneringsgesprek waar de vraag aan gekoppeld is hoe het verder moet als TAO verlengd wordt. Naar een verdere samenwerking. Het is de bedoeling dat dat functioneren op regelmatige tijdstippen wordt geëvalueerd.

TAO ziet de meerwaarde van die samenwerking met De Link vzw, maar er zijn ook knelpunten:

“Ik [TAO] vind dat we ook zouden moeten kunnen aansluiten bij een groter geheel, waar je ICT ondersteuning kan vinden. De Link doet daar heel hard haar best in. We kunnen met

financiële en boekhoudkundige problemen steeds daar terecht. Maar het is toch vanop afstand. Het is te ver. “

“Er zou voor al die TAO's een centrale sturing moeten bestaan, met ICT, administratie. Op termijn lijkt me dat zinvol om bv. te kunnen overleggen met collega's –coördinatoren uit andere provincies om van hun ervaringen te leren. Wat doet zich bij jou voor, hoe ga je daarmee om.”

Wat dus zeker nog moet gebeuren is door TAO zelf en/of samen met De Link (in se idealiter op korte termijn, want met een groeiende organisatie zal het niet of minder aanwezig zijn van deze aspecten duidelijk impact hebben) is het volgende:

- strategische aanpak van personeelsbeleid (niet alleen ad hoc, dus als er zich problemen voordoen)
- de uitwerking van de duidelijke functiebeschrijvingen en competentieprofielen
- regelmatige bespreking ervan en als onderbouw laten fungeren in de coaching en functionerings- en evaluatiegesprekken
- de functiebeschrijvingen en competentieprofielen gebruiken bij de instroom (werving / recrutering en selectie en het onthaal van de nieuweling)
- gesplitste functionerings- en evaluatiegesprekken en ze laten voorafgaan door een planningsgesprek (is bespreking van de functiebeschrijving en planning van de doelen van dat jaar)
- opleidingsuitbouw voor de interne medewerkers (POP en PAP : persoonlijk ontwikkelingsplan en persoonlijk actieplan)
- loopbaangesprekken (via een vast stramien)
- tevredenheidsanalyses en actiepunten eruit
- 360° feedback gesprekken

2 De positie van ervaringsdeskundigen in armoede binnen TAO

In dit onderdeel focussen we op de positie van de ervaringsdeskundige bij TAO, op de uit te voeren taken en de noodzakelijke competenties hiervoor en op de ondersteuning die er aan de ervaringsdeskundige best moet geboden worden opdat hij/zij optimaal als mens en als professional kan werken.

2.1 Positie van ervaringsdeskundigen bij TAO

De aanpak van TAO is gebaseerd op het werken met ervaringsdeskundigen. Dit zijn mensen die een persoonlijke ervaring van armoede hebben gekend en vanuit deze ervaring een expertise in armoede en sociale uitsluiting hebben opgebouwd. De opdrachten zijn dus niet zozeer een vraag naar vorming in armoede (die als het ware door “iedereen” zou kunnen gegeven worden) dan wel de vraag naar inzicht in armoede van binnenuit en meer nog, het zichtbaar maken van de belevingswereld van armoede om het begrip in de diepe worteling van armoede inzichtelijk, invoelbaar en begrijpbaar te maken. Dat kunnen alleen de ervaringsdeskundigen zelf brengen.

Bij TAO is de inbreng van de ervaringsdeskundige in alle opdrachten fundamenteel. De insteek is dus altijd gelijk: 'hoe kijk ik ernaar als persoon in armoede, maar het thema waar het over gaat kan wel heel verschillend zijn'.

Een valkuil (en dus een ontwikkelingspunt) kan ook zijn dat ervaringsdeskundigen zich moeten leren afbakenen, naar welke delen / topics / inzichten / ervaringen ze wel of niet inbrengen. Omdat het heel verschillende thema's zijn, zijn er ook thema's waar ze niet rechtstreeks bij betrokken zijn, maar het gebeurt wel regelmatig dat ze geconfronteerd worden met thema's waar ze zelf nog in betrokken zijn. Daarmee leren omgaan, dat is niet evident en is een continu ontwikkelingspunt. Naar positieverduidelijking moet er goed gekeken worden hoe men daarmee omgaat.

2.2 Functies waarbinnen ervaringsdeskundigen tewerkgesteld worden

Vandenbempt en Demeyer deden in 2003 een onderzoek en stelden op basis van hun interviews een lijst, of beroepsprofiel, op van de taken en activiteiten die de ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting uitvoeren. We sommen deze taken hieronder op⁸⁰:

1/ Toeleiding bijvoorbeeld:

- nieuwe deelnemers in het project de weg tonen
- meewerken aan de toeleiding naar een project
- doorverwijzen naar andere diensten
- contact leggen met de doelgroep (b.v. op straat, huisbezoeken)

2/ Eerste onthaal en opvang bijvoorbeeld:

- eerstelijnsopvang (b.v. telefoons, brieven beantwoorden)
- inloop – ontmoetingsmomenten (b.v. bezoekers ontvangen)

3/ Ondersteuning van de doelgroep (emotioneel, sociaal, praktisch) bijvoorbeeld:

- individuele ondersteuningsgesprekken met leden van de doelgroep
- huisbezoeken afleggen
- leden van de doelgroep informeren zodat ze zelf keuzes kunnen maken

4/ Signaalfunctie bijvoorbeeld:

- wekerende knelpunten en problemen signaleren
- alert zijn voor, bundelen en doorgeven van problemen, enz.

5/ Groepswerk bijvoorbeeld:

- vergaderingen en activiteiten (helpen) voorbereiden

6/ Beleidswerk bijvoorbeeld:

⁸⁰ Noot: niet alle taken moeten steeds opgenomen worden.

- meewerken aan de ontwikkeling van brochures i.v.m. het aanbod en de werking van de organisatie
- beleidsnota's en subsidiereglementen van overheden screenen op hun toegankelijkheid en doeltreffendheid naar armen toe
- advies en feedback geven aan collega's en t.a.v. de werking van de organisatie of het project
- organisaties alert maken voor mogelijke drempels in de eigen werking

7/ Deelname aan intern en extern overleg bijvoorbeeld:

- deelname aan team- en werkvergaderingen, thematische werkgroepen en stuurgroepen, overlegfora en adviesraden

8/ Vorming bijvoorbeeld:

- een project of de organisatie voorstellen aan groepen
- vorming geven – gaan getuigen (b.v. in scholen)

Volgens het beroepscompetentieprofiel van de SERV⁸¹ (2006), opgesteld naar aanleiding van het denkwerk van Vandembempt en Demeyer, kunnen in de beroepsopdrachten van de ervaringsdeskundige 2 sporen onderscheiden worden:

1/ Spoor 1: enerzijds gaat de ervaringsdeskundige in dialoog met collega's, de organisatie en het beleid op het inzicht in het begrijpen van elkaar, het kennen van elkaar (door hen in de negatieve zin de 'missing link' genoemd) te verhogen door bijvoorbeeld:

- het perspectief van de armen aanwezig te maken en de vanzelfsprekendheden en evidenties te doorprikken
- de communicatie tussen de 2 werelden te verbeteren door waar nodig te tolken en te bemiddelen
- hulpverleners, beleidsmensen en organisaties er attent op te maken dat bepaalde situaties of beslissingen geen of onvoldoende rekening houden met de leefwereld van de armen.

2/ Spoor 2: anderzijds zal de ervaringsdeskundige ook participeren in de activiteiten van de organisatie ter bestrijding van de armoede, maar dit steeds vanuit zijn specifieke invalshoek, gefocust op het recht en de gelijkwaardigheid van de kansarme. Dit door:

- dat hij door zijn aanwezigheid kansarmen beter kan bereiken en naar de organisatie toe kan leiden. Zijn aanwezigheid kan dus drempelverlagend werken
- mensen in armoede te ondersteunen in hun leren en in hun groeiproces
- mensen in armoede te ondersteunen in het vinden van hun eigenwaarde, in het sterker en bewuster worden en het greep krijgen op het eigen leven.

Dergelijk uitgebreid beroepscompetentieprofiel dient, bij het overwegen van eigen aanwerving van een ervaringsdeskundige, niet integraal overgenomen te worden. Zoals een gebruiker getuigt:

⁸¹ SERV staat voor Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen.

“Ik had eens een eerste oefening gemaakt en had mij gebaseerd op het beroepscompetentieprofiel van de SERV, ik had al die competenties overgenomen en ik had zo’n 3-tal pagina’s; terwijl ze mij op TAO zegden dat ik dan de witte raaf aan het zoeken was. Dan had ik heel braaf alles van de SERV overgenomen, dit laat je best door TAO nalezen, want je moet voor geen enkele functie een superman hebben, je moet de juiste persoon op de juiste plaats hebben. Je moet daar ook realistisch in blijven en daar helpt TAO wel in.”

VDAB stelde bij haar aanwerving van ervaringsdeskundigen een eigen functieprofiel op. Zij baseerden zich hiervoor op het beroepscompetentieprofiel van de SERV (zie supra) en hielden rekening met specifieke competenties, aanvullend of vervangend, die vereist zijn bij tewerkstelling als ervaringsdeskundige in een organisatie als de VDAB. De oefening kan in dat opzicht als good practice dienen voor het nog uit te werken beroepsprofiel van een TAO-ervaringsdeskundige. We halen kort dit toegepaste profiel aan. De VDAB ziet 2 fundamentele basisfuncties voor de ervaringsconsulent:

- **Advies geven** aan de Basisdienstverlener/ trajectbegeleider /werkzoekenden
- **Sensibiliseren** via netwerkvorming zowel intern als extern

In de adviesfunctie kiest men ervoor de basisdienstverlener of trajectbegeleider al spil van de dienstverlening te behouden. Het behelst zowel het ondersteunen van de trajectbegeleider en toeleidingsconsulent als het ‘vertalen’ van schriftelijke communicatie ten opzichte van de doelgroep.

De sensibiliseringsfunctie heeft enerzijds betrekking op het toeleiden en drempelverlagend effect van de ervaringsdeskundige naar de potentiële doelgroep van mensen in armoede (extern). Anderzijds bestaat de functie erin om dienstverleners inzichten te verschaffen in de binnenkant van armoede om miscommunicatie te vermijden (intern).

In grote lijnen zien we dezelfde taken en activiteiten terugkomen bij de divers hierboven aangehaalde invalshoeken (VDAB, SERV, 2006 en Vandenbempt en Demeyer, 2003). Als we ons baseren op het model van Vandenbempt en Demeyer (2003) kunnen we ze grosso modo en samenvattend onderbrengen in de volgende categorieën:

- individuele ondersteuning en begeleiding bieden
- groepswerk
- beleidswerk
- vorming, supervisie, advies
- onderzoek

en dit via het

- sensibiliseren en tolken
- bemiddelen
- ondersteunen van o.a. mensen in armoede
- signaalfunctie uitoefenen
- drempelverlagend werken

2.3 Competenties

Om deze taken en activiteiten professioneel te kunnen opnemen, heeft de ervaringsdeskundige bepaalde competenties nodig. Competenties verwijzen naar de kennis, vaardigheden en attitudes die de prestaties en resultaten van mensen bepalen.

In het beroepscompetentieprofiel (SERV, 2006) worden deze heel overzichtelijk en grondig uitgewerkt en samenvattend kunnen we de noodzakelijke competenties voor de ervaringsdeskundige volgens hen als volgt weergeven:

a/ kennis:

- kennis van de binnenkant van armoede
- het bestaan van de 'missing link' (het niet begrijpen van elkaars wereld) waardoor communicatieproblemen ontstaan
- de complexiteit van communicatie
- contextuele benadering in psychologie

b/ vaardigheden:

- in dialoog gaan over de missing link
- signaleren
- een gelijkwaardige relatie met de kansarme cliënt opbouwen
- het groeiproces van de kansarme cliënt ondersteunen
- hulpbronnen ontsluiten
- functioneren binnen de organisatie
- eigen (ervarings-)deskundigheid opbouwen

c/ attitudes:

- kritisch ingesteld zijn
- empathisch vermogen hebben : sterk zijn in het kunnen herkennen bij de andere van diens gevoelens van onmacht
- open staan voor andere ervaringen en belevingen
- geloven in de goede bedoeling en de kracht van mensen
- initiatief tonen
- geduldig zijn

Het document "Beroepscompetentieprofiel – Ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting" (december 2006), waarin de SERV al deze competenties heel nauwgezet heeft omschreven via gedragingen zodat al deze kennis, vaardigheden en attitudes concreet en 'zichtbaar' worden in gedrag, is dan ook een absolute aanrader. Het bouwt voort op het verslag van Vandenbempt en Demeyer (2003) "Beroepsprofiel – Ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting" dat een grondig overzicht geeft van wat zij dan de beroepshoudingen van de ervaringsdeskundige noemen namelijk:

- respect (geloven in mensen en hun groeimogelijkheden)
- discretie
- empathie (sociaal voelend zijn)
- zin voor samenwerking
- kritische ingesteldheid
- zelfreflectie (zichzelf in vraag durven stellen)
- contactbereidheid
- imagobewustzijn
- kunnen omgaan met kritiek
- assertiviteit
- zin voor initiatief
- flexibiliteit
- in opdracht kunnen werken
- doorzettingsvermogen

Qua noodzakelijke vaardigheden verwijzen Vandenbempt en Demeyer (2003) verder nog naar:

- kunnen tolken (betekenissen aangeven en verduidelijken)
- kunnen ont-schuldigen
- een brugfunctie kunnen vervullen – bemiddelen
- kunnen confronteren
- kunnen spiegelen
- het perspectief van armen en uitgeslotenen kunnen aanwezig stellen
- een kritische functie kunnen vervullen
- mensen in armoede kunnen ondersteunen
- mensen in armoede kunnen bijstaan in hun groei- en veranderingsproces zonder dit proces zelf in te vullen of te sturen
- kunnen observeren
- kunnen getuigen
- linken, verbanden kunnen leggen
- kunnen omgaan met beroepsgeheim en privacy

Hiermee samenhangend geven ze aan dat de volgende communicatieve vaardigheden ook essentieel zijn voor de ervaringsdeskundige:

- goede vragen kunnen stellen
- bemiddelen
- boodschappen kunnen verwoorden en overbrengen
- het woord kunnen en durven nemen in groep
- informatie kunnen geven en vragen
- positieve feedback en opbouwende kritiek kunnen geven
- luisteren
- respectvol kunnen communiceren
- contacten kunnen leggen

Daarnaast zijn ook aldus Vandenbempt en Demeyer (2003) vaardigheden i.v.m. het kunnen omgaan met grenzen (b.v. eigen grenzen kennen en kunnen aangeven) en op het vlak van samenwerken (b.v. in tandem kunnen werken) heel belangrijk.

Er wordt ook nog een reeks van ondersteunende vaardigheden vermeld voor de ervaringsdeskundige namelijk:

- mondelinge en schriftelijke communicatievaardigheden
- vaardigheden inzake individuele begeleiding en groepswerk
- vaardigheden i.v.m. planning
- minimale vaardigheden om in een werkomgeving te kunnen functioneren (.b. telefoons kunnen opnemen, het uur kunnen lezen, op tijd kunnen komen, enz.)
- info hebben over de sociale kaart
- minimale computervaardigheden

Het biedt ook inzicht in de noodzakelijke kennis voor een ervaringsdeskundige namelijk:

- kennis m.b.t. de organisatie waarin men werkt (doelen, aanbod, werking, structuur, enz.)
- communicatie
- psychologie
- contextuele hulpverlening
- kennis m.b.t. armoede
- minimale kennis over onze maatschappij (b.v. structuren en systemen, instanties, enz.)
- ethiek, levensbeschouwing
- orthopedagogie – ortho-agogische vakken

Als we alle competenties op een rijtje zetten, dan betekent dit toch wel heel wat. Men verwacht van een ervaringsdeskundige heel wat, en dit wordt ook deels bevestigd in onze interviews, zowel door de ervaringsdeskundigen zelf als door de gebruikers:

“[ED] vindt het moeilijk om elke dag opnieuw het eigen verhaal te moeten doen. Je komt altijd in andere organisaties. ... Een tweede kwetsbaarheid zie ik in de druk om voortdurend, elke dag, te moeten presteren. Omdat je altijd in andere diensten komt, opdrachten vervult en ervoor betaald wordt, moet je er ook altijd staan.”

“Ondersteuning van zowel tandempartner als ervaringsdeskundige binnen TAO [is nodig], beide disciplines werken teveel, te hard en hebben te weinig tijd om te reflecteren.”

Zo vermeldt De Link bijvoorbeeld het belang van het kunnen spreken voor een groep en armoede ervaringen kunnen verwoorden, dus vooral communicatieve vaardigheden. Het puur technische vormingsaspect zit volgens hen meer bij de vormingswerker. Wat voor De Link belangrijk is, is: openheid en kunnen aangaan van de dialoog.

TAO zelf voelt die nood om het eigen competentieprofiel op basis van dat van de SERV (dat meestal als richtinggevend werkt) verder uit te klaren en te specificeren. Dit is zeker aan te raden en een zeer goed voorstel.

“Het profiel van de SERV zit in ons achterhoofd, maar het zou een goede oefening kunnen zijn om dat profiel van ons er eens naast te leggen om te zien wat TAO-gerelateerd is en wat niet. Wat hebben we in TAO minder nodig en wat meer. Zodat we een duidelijk profiel kunnen krijgen van een ervaringsdeskundige in TAO. Dat is iets anders dan een opleidings- of een organisatie-ervaringsdeskundige. Eén van de ervaringsdeskundigen vertelde onlangs dat ze verkeerd had ingeschat dat je hier niet diepgaand en procesmatig kan werken. Het is telkens aanraken en loslaten, iets in gang zetten. Een andere collega zegt dat die diversiteit net is wat ze wil. Dat staat niet in het beroepscompetentieprofiel, dat zijn meer algemene dingen.”

Er werd reeds een aanzet tot voorstel gedaan door TAO in onze bevraging en er werd ook verteld dat er binnen TAO bij het verdelen van de opdrachten rekening wordt gehouden met ieders mogelijkheden en interesses. Dat wordt talent management genoemd (in de hedendaagse human resources management wereld). Ziehier de eerste aanzet tot de noodzakelijke competenties voor een TAO ervaringsdeskundige zoals geformuleerd door TAO zelf in ons interview:

- de relevante stukken vanuit het eigen levensverhaal van de ervaringsdeskundige per klant kunnen inzetten.
- in staat zijn om niet relevante ervaringen te verruimen naar het onderwerp van de betrokken klant. Daar moeten ze taal aan kunnen geven (= vertalen naar de leefwereld van de klant; empathie).
- voldoende taal kunnen geven aan ervaringen zonder telkens opnieuw geconfronteerd te worden met eigen pijnlijke stukken.
- een zinvolle invulling kunnen geven in dingen/situaties/cases die hen helemaal vreemd zijn;
- kunnen vragen stellen (noodzakelijk bij bijvoorbeeld adviseren en coachen).
- bij zichzelf ontdekken wat ze kunnen (= leren experimenteren, zoeken en vinden).

In het ondernemingsplan van TAO (2010: 52-53) vinden we hier nog meer informatie over. Dit functieprofiel is een goede aanzet om verder na te denken over de taken en competenties van de ervaringsdeskundige. Opvallend is wel dat er zoveel afzonderlijke competenties vermeld worden, die ook vaak niet eenduidig zijn (en dus voor interpretatie vatbaar zijn).

We raden TAO aan om het eigen competentieprofiel voor TAO-ervaringsdeskundigen verder uit te werken op basis van de vermelde documenten van VDAB, HIVA en SERV – **het takenoverzicht én competentieprofiel** is een absolute aanrader voor TAO en zal meer duidelijkheid brengen. Ook de samenwerking en het samenspel in de tandem, de duidelijke rolafbakening en het inspelen op elkaar zal grondiger uitgeklaard worden als de competentieprofielen van zowel de ervaringsdeskundige als van de vormingswerker worden uitgetekend.

Zoals aangegeven bevat het eigen ondernemingsplan een eerste goede aanzet naar een functieprofiel. Als advies kunnen we hier zeggen dat:

- 1/ de lijst van competenties kritisch moet beschouwd worden en gecorreleerde competenties best gegroepeerd moeten worden (bv. alles rond communicatievaardigheden groeperen, rond samenwerking, enz.)
- 2/ de competenties (maximaal 8 à 12) moeten best gedefinieerd worden en toegelicht via gedragsindicatoren (dus uitleg wat de competentie precies betekent zodat er geen misverstanden in

interpretaties ontstaan). Bijvoorbeeld : Hij/zij heeft kennis en voeling met verruimde armoede: wat betekent dit concreet? Is dit basiskennis, grondige kennis, enz. Best ook de competenties opsplitsen in kennis en vaardigheden / attitudes. Eventueel kan ook nog apart gerefereerd worden naar competenties die verwijzen naar de motivatie bijvoorbeeld: de ervaringsdeskundige is bereid om aan zijn/haar eigen groei en ontwikkeling te werken via opleiding, coaching, feedbackgesprekken, enz.

2.4 Loopbaanontwikkeling en –groei

Loopbaanontwikkeling verwijst naar de mogelijkheden van een medewerker om te kunnen groeien, zowel in competenties als in ‘niveau’ en loon / salarispakket en dus eventueel naar een andere job.

Uit onze gesprekken blijkt dat de ervaringsdeskundigen binnen TAO en De Link anders betaald worden. In De Link worden ze op medewerkersniveau (hoger basisbarema) betaald, maar daar is dan geen leeftijdsanciënniteit aan gekoppeld. Bij TAO heeft men dat bewust niet gedaan, opdat het loon meer gelijklopend zou zijn met andere voorzieningen, waar zij ook niet op niveau van ‘medewerker’ betaald zouden worden. Zodanig dat loon geen belemmering vormt om naar een andere job over te stappen. Zo wordt jobmobiliteit aangemoedigd.

Volgens De Link is het barema dat men binnen TAO hanteert vaak elders toegepast. Niet overal is dus die leeftijdsanciënniteit in gebruik. Tewerkstelling bij TAO kan dan ook mooi fungeren als een opstap voor andere tewerkstelling. Dat is mogelijk nadelig voor TAO, maar in functie van de ervaringsdeskundige een meerwaarde. Doorgroei in TAO zelf kan niet momenteel omwille o.a. van het kleine team en dus geen andere jobmogelijkheden. Volgens De Link zou hiervoor een groter team wel interessant zijn, en kan zowel het verlies van deskundigheid (bij vertrek van een ervaringsdeskundige) als het doorgroeien van ervaringsdeskundigen hierdoor opgevangen worden en mogelijk gemaakt worden.

Als loopbaanontwikkeling en –mogelijkheden onder de loep genomen worden, dan is het in eerste instantie belangrijk om dit te beschouwen als groei in eigen kunnen, kennen en competenties. Uiteraard is het boeiend om mensen te zien groeien naar een andere job, maar de ervaringsdeskundigen binnen TAO hebben – ons baserend op de interviews - eerder nood aan het ontwikkelen van hun eigen kwaliteiten en competenties. Het te snel willen laten overgaan naar een andere functie / job buiten TAO kan nefast zijn voor iemand die al heel veel te verwerken krijgt. Tevens kan het bekende Peter’s principle zich voordoen: iemand die goed is op één domein, wordt door een groei in zelfvertrouwen en positieve stimulansen uit zijn of haar omgeving ‘gepromoveerd’ tot een job net boven zijn of haar competenties. Met heel veel problemen tot gevolg, zeker bij meer kwetsbare mensen. Dus: geef mensen de tijd om te leren, te ontwikkelen, te groeien, in de job, in hun competenties, zodat ze na een tijd (meestal pas na 2 à 4 jaar) echt matuur zijn (inhoudelijk en psychisch) voor een andere uitdagende job in een nieuwe omgeving.

2.5 Ondersteuning van de ervaringsdeskundigen

Gezien het rijke doch stevige takenpakket en de nodige competenties die hiervoor gevraagd worden op basis van kennis, vaardigheden en attitudes is de ondersteuning van de ervaringsdeskundigen een absolute must.

De tandem kan daarom zeker een ideale manier van werken zijn o.a. in het kader van de ondersteuning van de ervaringsdeskundige. Maar deze ondersteuning houdt ook nog in dat bijvoorbeeld:

- er heel wat gesprekken gevoerd worden met de ervaringsdeskundige om info te geven en ervaringen te laten verwerken; niet uit medelijden, want dan kan de ervaringsdeskundige niet verder groeien, maar wel om zaken te bespreken en te ventileren; dit betekent ook tijd voorzien voor de ervaringsdeskundige (en vraagt vaak flexibiliteit van de organisatie)
- er continue coaching van de ervaringsdeskundige plaatsvindt (naar inhoud en als mens (privé en professioneel))
- opdrachten stapsgewijs ingebracht worden, met veel feedback en mogelijkheden om ervaringen te bespreken
- er voldoende tijd gegeven wordt om opdrachten voor te bereiden, te bespreken, te verfijnen, enz.
- indien nodig : combinatie werk- privé bespreken en de werktijd proberen aan te passen (dus misschien geen full time job te voorzien, maar wel 75 à 80 % om de privésituatie haalbaar te houden; probleem is dan wel het salaris dat naar beneden gaat en dus moet dit goed afgewogen worden zodat ervaringsdeskundigen ondanks al hun inzet, inspanningen het gevoel hebben om er financieel op achteruit te gaan ...)

Andere voorwaarden om ervaringsdeskundigen optimaal te ondersteunen vanuit de organisatie zijn:

- duidelijkheid bieden in structuur, taken, enz. (zie eerder: organogram, functiebeschrijvingen met competentieprofielen voor TAO)
- niet uitgaan van vanzelfsprekendheden in een organisatie (b.v. goed uitleggen wat mensen moeten doen en niet ervan uitgaan dat ze wel zullen weten wat ze met bepaalde documenten moeten doen)
- soms ook taken voordoen (b.v. hoe men met een pc moet werken)
- duidelijke en eenduidige communicatielijnen en communicaties

In het kader van het onthaal en de integratie van nieuwe medewerkers (niet kwetsbare medewerkers) blijkt het heel belangrijk te zijn om voldoende tijd en aandacht te geven aan hun vragen, hen echt te begeleiden, en er niet van uit te gaan dat mensen wel zelf hun weg zullen vinden (Moreels, 2005: 86). Bij kwetsbare medewerkers ligt dat nog extra, en het is dan ook een advies naar TAO om een aangepast begeleidingsprogramma' of individueel ontwikkelingsplan uit te werken voor iedere ervaringsdeskundige die start bij TAO, en dit gedurende ongeveer 1 à 2 jaar volwaardig in te zetten. Daarnaast is er nog de continue coaching om mensen zo te laten groeien en zichzelf te laten ontwikkelen.

De visie van het belang van het onthaalprogramma wordt ook mee beklemtoond in het 3^{de} evaluatierapport van het pilootproject 'Ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting binnen de federale overheidsdiensten' (Van Regenmortel, Steenssens, Cortese en Vanheerswyngheles, 2010: 23-24)

3 Partnerschappen en samenwerking

Bij het overschouwen van de diverse organisaties⁸² die zich richten op de hulpverlening van mensen in armoede (en ruimer), dan constateren we enerzijds steeds een eigen stempel (missie, visie, aanpak, enz.), maar ook anderzijds heel wat mogelijkheden tot complementariteit. Werken met partners en het verder uitdrukkelijk, gestructureerd, en niet alleen ad hoc maar ook op lange termijn uitbouwen van partnerschappen tussen deze diverse hulpverleningsorganisaties is een noodzaak. Dit in functie van het aanbieden van op elkaar afgestemde hulp naar dezelfde doelgroep toe. Volgens De Link moet men per opdracht bekijken of samenwerking met andere partners noodzakelijk is. Als dat aanvullend is, complementair en een meerwaarde geeft, moet men dat best doen. Dat is ook ons advies. We raden ook aan om dit niet alleen per opdracht of eerder ad hoc te bepalen, maar ook op langere termijn en te zoeken naar goed ingeburgerde en ‘vastere’ verbanden met heel wat organisaties (zoals ook de scholen bijvoorbeeld in het kader van hun opleidingen). Dit laatste is ook een wens van TAO zelf. Maar kan – zo blijkt uit onze interviews – voor sommige organisaties wel een heel of te hoge brug zijn. Of zoals een gebruiker het verwoordt:

“... maar ik denk dat het water te diep is tussen verschillende aanbieders.”

Tevens is het belangrijk om niet exclusief naar bijvoorbeeld samenwerkingen op het vlak van de vorming te kijken. Dit is het meest voor de hand liggend, maar er zijn ongetwijfeld ook heel goede meerwaardegevendende initiatieven samen mogelijk op het vlak van advies en consult (indien men dit goed weet te definiëren en uit te leggen aan de klant).

Een voorwaarde om te komen tot een grondige, goed afgestemde en aangename samenwerking is dat men elkaar goed kent, weet wat de andere(n) doe(t)(n) en dus naar elkaar kan doorverwijzen en mekaar ook ‘snel’ kan contacteren bij opportuniteiten. In dit kader kan 1 en 1 zeker 3 zijn en kan de samenwerking tussen 2 (of meer) organisaties een heel stevige meerwaarde betekenen (voor henzelf en de doelgroep).

Of deze samenwerking, de partnerschappen in een bepaalde vorm (bijvoorbeeld een vzw al of niet of eerder een platformaanpak; via samenwerkingsovereenkomsten of -akkoorden, enz.) moet gegoten worden, is nog een andere discussie, en vraagt bijkomend onderzoek naar de voordelen hiervan.

Alle bevraagde aanbieders zijn het erover eens dat verdere afstemming niet alleen wenselijk, maar ook noodzakelijk is. Hun gemeenschappelijk doel is immers armoedebestrijding. We geven een greep uit enkele reacties van de bevraagde aanbieders terzake:

“Ik denk dat er een kader moet zijn over hoe we mekaar kunnen versterken door samenwerking: wie doet wat en hoe. Ik weet niet of iedereen weet waar de anderen mee bezig zijn; dat we mekaar al kennen in eerste instantie. Weten welke vragen waar terecht kunnen komen en komen tot duidelijke afspraken zodat alle vragen rond vorming beantwoord kunnen worden.”

“... armoede wordt precies zoals een hoop slangen die allemaal door elkaar lopen en de communicatie is zoek naar elkaar toe, terwijl je een hele mooie samenwerking kunt uitwerken.”

⁸² We verwijzen hiervoor naar hoofdstuk 2 waar alle andere aanbieders van vorming voorgesteld worden.

“de uitdaging ligt erin om elkaar te leren kennen en af te stemmen op elkaar. We moeten niet de ambitie hebben om nog meer te doen, gezien de financiële beperkingen en de draagkracht, maar dat we wel moeten consolideren wat er is en bescheiden stapjes voorwaarts te zetten. De voornaamste uitdaging is elkaar te vinden en af te stemmen.”

Het in hoofdstuk 2 besproken initiatief Armoede In-zicht is wat dat betreft alvast een goede opstap. Ook het Cera-overleg (cfr. supra), waarbij drie grote actoren rond vorming inzicht in kansarmoede met elkaar rond de tafel gaan zitten, is een stap in de goede richting. Als enige kanttekening plaatsen we hierbij de bedenking dat de kleinere/regionale actoren (i.c. t’Hope en provincie West-Vlaanderen met hun samenwerkingsverband als good practice, samenlevingsopbouw in haar ondersteunende rol voor de VWAWN, Welzijnsschakels (in zoverre zij zich niet vertegenwoordigd voelen door Welzijnzorg) en CEDES⁸³) niet mee aanschuiven aan de overlegtafel.

Er treden daarbij ook enkele knelpunten op die meteen verklaren waarom deze afstemming nog niet het niveau bereikt heeft dat wenselijk zou zijn. Een belangrijk knelpunt daarbij is de onderlinge concurrentie voor schaarse (project)subsidies. Door deze concurrentie gaan organisatiedoelstellingen echter primeren op de beleidsdoelstellingen en worden tal van externe schaalvoordelen niet benut. Zo beschouwen verschillende aanbieders het als een moeilijkheid om met open vizier te overleggen en ervaringen uit te wisselen met betrekking tot hun methodieken. Of zoals twee verschillende respondenten het stellen:

“Als je een idee hebt in dit wereldje moet je het heel hard bewaken, of ze nemen het over.”

“Je voelt wel de overlap. Alertheid is aangewezen.”

Bovendien speelt ten aanzien van de VWAWN een mogelijk verdringingseffect, aangezien deze verenigingen vanuit hun decretale opdracht minstens drie vormen per jaar moeten aanbieden.

⁸³ CEDES is een beweging, zonder eigen leden, voor een integrale armoedebestrijding. Het doel van deze organisatie is, samen met organisaties, diensten, vrijwilligers en beroepskrachten, de armoedekloof te overbruggen. Zij bieden hiervoor vorming (open vorming en vorming-op-maat) en coaching aan, daarnaast werken ze ook op het aspect sensibilisering en bouwt men een methodiekenbank uit met te raadplegen methodes, stappenplannen en good practices. CEDES werkt regelmatig samen met Welzijnsschakels. Meer info op: www.cedes-ed.org

Hoofdstuk 6 – Bedrijfseconomische doorlichting

In dit hoofdstuk evalueren we het project TAO vanuit een bedrijfseconomisch perspectief. We leggen daarbij meer bepaald de focus op enkele commerciële en financiële aspecten van het project. Het commerciële luik bestaat uit een beknopte omgevingsanalyse en een doorlichting van de marktpositionering en de marketing mix. De financiële doorlichting staat stil bij een evaluatie van de financiering, met inbegrip van de duurzaamheid en de kwetsbaarheid ervan, alsook enkele financiële beschouwingen bij het uitbreiden van het TAO project tot op Vlaams niveau en het aftoetsen van enkele mogelijkheden om te komen tot een duurzaam financieringsmodel voor TAO.

1 Doorlichting van de marktomgeving

Voor de doorlichting van de marktomgeving baseren we ons op het STEP-kader als kapstok. Dit kader, ook wel gekend als het PEST-kader, bekijkt achtereenvolgens de Sociale, Technologische, Economische en Politieke omgeving waarin een onderneming of organisatie opereert (Kotler et al, 1999). Een doorlichting van deze omgevingsfactoren wordt vaak gehanteerd om de marktomgeving te begrijpen en is wat dat betreft vaak een eerste stap in het afbakenen van een marketing strategie. We vertalen dit kader voor dit onderzoek door achtereenvolgens omgevingsfactoren te bekijken op het vlak van de maatschappij, de methodologie, de aanbieders van gelijkaardige vorming en het beleid.

1.1 Maatschappij

Zoals we ook besproken hebben in hoofdstuk 1, bedraagt het armoedecijfer in België 14,7% en in Vlaanderen 10,0%. Volgens de interfederale armoedebaarometer bedraagt de subjectieve beoordeling van het armoederisico in België zelfs 21,6%. Deze cijfers zijn echter niet beschikbaar tot op provinciaal niveau. In hoofdstuk 1 zagen we echter ook dat de armoedeprevalentie in de provincie Limburg niet eenduidig hoger of lager ligt dan in andere provincies in Vlaanderen. De provincie Limburg heeft op sociaaleconomisch vlak echter enkele specifieke kenmerken:

- De armoedeproblematiek in Limburg is hoofdzakelijk een kleinstedelijke armoedeproblematiek en kan niet vergeleken worden met de armoedeproblematiek in grootsteden zoals Brussel, Antwerpen of Luik;
- De provincie Limburg kent een aantal voormalige mijn gemeenten, gekoppeld aan een historiek van economische reconversie en tot op de dag van vandaag een hoge werkloosheidsgraad in vergelijking met de andere Vlaamse provincies.
- Als voormalige mijnprovincie is de provincie Limburg ook een sterk multiculturele provincie.
- De inkomens in de provincie Limburg liggen gemiddeld lager dan in de rest van Vlaanderen (Bircan, Hooghe en Kayaoglu, 2009: 370). Dit komt onder meer door het feit dat er minder jobs voorhanden zijn voor hooggeschoolden in de provincie Limburg dan in provincies als Vlaams Brabant en Antwerpen.

- Qua inkomensongelijkheid is Limburg de provincie met de laagste inkomensongelijkheid. Bircan, Hooghe en Kayaoglu (2009: 371) spreken wat dat betreft over de provincie met de geringste graad van socio-economische segregatie.
- De impact van de economische crisis van 2009-2010 is het grootst in de provincie Limburg (Persyn, 2009).

Het hoge armoedecijfer strookt echter niet met het beeld dat de modale Vlaming heeft van onze samenleving. Armoede is een problematiek die vaak verscholen blijft voor het oog van de omgeving. Bovendien wordt armoede ook vaak gekenmerkt door een sterk verminderde deelname aan het maatschappelijke leven waardoor de problematiek als dusdanig voor velen nagenoeg onzichtbaar blijft. Of zoals een respondent het formuleert:

“Velen kennen het bestaan van kansarmoede in hun buurt niet, er is nog veel onwetendheid. Maar iedereen heeft er wel een mening over, maar men staat er zo ver af van.”

Deze vaststelling is uiteraard niet onbelangrijk als omgevingsfactor.

Het maatschappelijk middenveld dat direct of indirect een engagement wens op te nemen op het gebied van de armoedeproblematiek wordt in de provincie Limburg gekenmerkt door een ruim aanbod van relatief kleine organisaties die het vaak moeten stellen met een relatief beperkte financiële en organisatorische draagkracht.

1.2 Methodologie

Het aanbod van TAO omvat het werken met een ervaringsdeskundige in de armoede in tandem met een anders opgeleide deskundige. Een niet onbelangrijke omgevingsfactor is dan ook de mate waarin enige know how met betrekking tot deze methodiek aanwezig is. Het gaat daarbij zowel over de beschikbaarheid van informatie over deze methodiek voor TAO als aanbieder – inclusief de mogelijkheden om verfijningen en verbeteringen af te toetsen bij een kritische massa – als over het bestaan van kennis over deze methodiek bij potentiële klanten. Dat laatste aspect behandelen we bij de doorlichting van de marktvraag.

TAO geeft daarbij alvast zelf aan dat ze meer ruimte zouden wensen om gericht op zoek te gaan naar een bijkomende verdieping op methodisch vlak. Er bestaat een ruim aanbod aan opleidingen en studiemateriaal (boeken, tijdschriften, etc.) over algemene methodieken die van pas komen, zoals bv. rond groepsdynamica, gesprekstechnieken, etc. Specifiek rond het thema armoede richt vooral Bindkracht zich op het verder ontwikkelen van methodieken met aandacht voor een koppeling tussen wetenschap en praktijk. De website van Armoede In-zicht⁸⁴, met bijhorende databank, levert alvast een schat aan informatie over specifieke methodieken. Een diepere en bredere uitwisseling van informatie inzake methodieken tussen verschillende actoren die ervaringen hebben met het geven van vorming inzake armoede en/of het werken met ervaringsdeskundigen in de armoede, zou alvast wenselijk zijn volgens verschillende aanbieders van vormingen ter zake.

⁸⁴ www.armoede-in-zicht.be

1.3 Gelijkaardige aanbieders

In dit onderzoek werden een zestal gelijkaardige aanbieders van vorming bevraagd. Het betreft Bindkracht, RIMO, het Vlaams Netwerk, Welzijnszorg, Welzijnsschakels en een samenwerkingsverband tussen t'Hope en de provincie West-Vlaanderen. Tabel 6.1 geeft een beknopt overzicht van de belangrijkste kenmerken van deze aanbieders. Dit overzicht is geenszins exhaustief, noch op het vlak van het aantal aanbieders in Vlaanderen, noch op het vlak van de kenmerken van deze aanbieders. Het belangrijkste doel ervan is een indicatief overzicht te geven van enkele relevante spelers die zich op hetzelfde terrein van vorming inzake armoede bevinden.

Tabel 6.1 Indicatief overzicht van de belangrijkste kenmerken van gelijkaardige aanbieders van vorming

	Bindkracht	RIMO	Vlaams Netwerk	Welijnszorg	Welijnschakels	T'Hope + W.VI
Wie?	Onderzoekers, praktijklectoren en mensen in armoede	VWAWN ondersteund door Maatschappelijk opbouwwerk	VWAWN ondersteund door Overkoepelend netwerk	tandem ED-OD van Welzijnszorg (evt. samen met welzijnsschakels regionaal)	Vrijwilligersverenigingen, met of zonder erkenning VWAWN	Samenwerkingsverband tussen VWAWN/welzijnschakel en de provincie
Aanbod	Vorming Teamsupervises Lezingen	Vorming (beperkt)	Vorming Getuigenissen	Vorming Begeleiding	Vorming (beperkt) Getuigenissen Dialoog	Vorming coaching interview Getuigenissen
Doelstelling	Kwaliteitsverbetering SHDV*	Ondersteuning VWAWN in decretale opdracht vorming	Armen ondersteunen Sensibiliseren	Sensibiliseren		Inzicht in kansarmoede (expliciet via inschakeling ED)
Actieradius	Vlaanderen	Limburg	Vlaanderen, Regionaal via VWAWN	Vlaanderen Regionaal via Welzijnsschakels	Regionaal, over gans Vlaanderen	West-Vlaanderen
Doelpubliek	Diensten Middenveld	Diensten VWAWN	Diensten Middenveld	Diensten Middenveld Onderwijs Socio-cultureel werk	Eigen vrijwilligers Middenveld (beperkt)	Middenveld Onderwijs
Facturatie	Facturatie tegen marktprijzen onkostenvergoeding voor NOED**	Vrijwilligers- en onkostenvergoeding	Variërend van standaardprijs tot onkostenvergoeding	Variërend van standaardprijs tot onkostenvergoeding	Gratis voor de leden Betalend voor derden	Gratis
ED in dienst?	Neen	Neen	Ja	Ja	Neen	Ja
ED ingeschakeld?	Soms	Eenmalig, via TAO	Ja	Ja	Via TAO	Ja (vorming)

*Opmerking: SHDV= sociale hulp- en dienstverlening

** Opmerking: NOED = niet-opgeleide ervaringsdeskundige in de armoede

Bron: interviews met verantwoordelijken binnen organisaties

Het overzicht in bovenstaande tabel 6.1 geeft alvast aan dat er enerzijds een overlap bestaat qua aanbod en doelpubliek, maar dat er anderzijds tal van verschillen bestaan qua werkwijze en actieradius. Ook schakelen lang niet alle aanbieders opgeleide ervaringsdeskundigen in de armoede in. De redenen hiertoe zijn divers en werden reeds besproken in hoofdstuk 4.

Uit de rondvraag blijkt dat het aanbod van Bindkracht zeer goed gekend is door de overige spelers. Voor de rest blijken deze aanbieders niet alleen het precieze aanbod van TAO niet altijd goed te kennen, maar hebben ze ook wel problemen om het precieze aanbod van elkaar in te schatten.

Nagenoeg alle aanbieders staan ook open voor TAO. Sommigen hebben er zelfs al mee samengewerkt. Toch zijn de meningen over de rol die TAO zou moeten spelen sterk verdeeld onder de verschillende aanbieders. We komen hier verder op terug.

Het feit dat je met meerdere aanbieders werkt hoeft echter niet noodzakelijk te betekenen dat je elkaar van de markt moet verdringen. Een van de aanbieders verwoordt het als volgt:

“...die oefening [is] wel leuk om te doen, waar zit onze complementariteit, wat doet elkeen, te merken dat we qua visie voor een heel groot stuk dezelfde lijnen volgen en dat we qua aanpak en wat we doen voor wie heel duidelijk andere lijnen uitzetten.”

Het al dan niet samenwerken met opgeleide ervaringsdeskundigen is daarbij bijvoorbeeld een parameter die als belangrijk beschouwd wordt in de keuze voor het aanbod.

Naar klanten toe kan het bestaan van andere aanbieders hier en daar echter een ernstig knelpunt vormen. Sommige klanten hebben immers in de loop der jaren een band opgebouwd met een bepaalde aanbieder. Soms gaat het daarbij om concrete lange termijnafspraken. Nu kan het eventueel zijn dat het aanbod van TAO interessanter is dan dat van de bestaande aanbieder. Toch wensen bepaalde klanten hun vertrouwensrelatie met de bestaande aanbieder niet te beschadigen door in zee te gaan met TAO. Daar waar dit wel gebeurde, merken we dat dit wrevel opwekt binnen de sector. Sommige klanten laten zich dat aan hun hart komen, andere niet:

“...ik voel die concurrentie en teleurstelling wel, maar de markt is zoals ze is. Ik ben klant dus ik kies.”

Anderzijds geven alle aanbieders van vorming wel aan dat er voldoende vragen zijn vanuit het werkveld en het beleid naar vorming.

“[Ik geloof] er ook heel sterk in, ook in het feit dat we moeten samenwerken. We zijn ook niet met zoveel aanbieders en er is zoveel vraag, dat ik denk dat er zeker genoeg werk is voor iedereen.”

Een andere, maar spijtige, consensus ligt echter in het feit dat het beleid te weinig aandacht – en dus te weinig middelen – geeft aan armoedebestrijding. Hierdoor loopt de financiering van de grote (latente) vraag naar vorming vaak spaak.

1.4 Beleid

Op beleidsmatig vlak zou 2010 een momentum moeten leveren om te investeren in een structurele uitbouw van het armoedebeleid. 2010 is immers uitgeroepen tot het Europees Jaar van de bestrijding van armoede en sociale uitsluiting. Het Europees voorzitterschap van België in de tweede helft van het jaar zou daarbij een extra stimulans kunnen bieden om hier een sterke invulling aan te geven.

Anderzijds is 2010 ook een jaar waarin de gevolgen van de economische crisis op de arbeidsmarkt zich ten volle laten voelen. Bovendien werd het federale beleidsniveau de afgelopen jaren verlamd door een politieke impasse en ligt het medio 2010 helemaal stil vanwege vervroegde verkiezingen.

Komt daarbij nog de muntcrisis en de ontsporing van de overheidsfinanciën in tal van Europese lidstaten – België inclusief. Dit zorgt ervoor dat er geen beleidsruimte overblijft om van armoedebestrijding een prioriteit te maken. Deze besparingen laten zich overigens niet alleen voelen op het federale niveau. Ook op het niveau van de Vlaamse Gemeenschap gelden besparingen, het armoededecreet ten spijt. Op lokaal niveau werd eveneens de financiële ademruimte afgesneden, onder meer door de koersval van Dexia anno 2008-2009 wat een zware domper voor de gemeentefinanciën betekende. Bovendien hebben de lokale besturen via hun OCMWs hun handen vol om de gevolgen van de crisis op te vangen. Bovendien hebben we eerder al gezien dat de lokale besturen in de provincie Limburg moeten werken met een zwakkere fiscale basis dan de lokale besturen in rijkere provincies als Vlaams Brabant, Oost-Vlaanderen of Antwerpen.

Toch geven bepaalde respondenten aan dat medewerkers van administraties en kabinetten het project TAO welgezind zijn. Dit betekent echter nog niet dat dit vertaald wordt in een financiering vanuit de overheid. Er wordt daarom ook in het bijzonder gerekend op de provincie om haar verantwoordelijkheid in deze blijvend op te nemen.

2 Doorlichting van de marktpositionering

Na kennisgenomen te hebben van de marktomgeving is het zinvol de marktpositionering te bekijken die TAO met haar dienstverlening inneemt of kan innemen. We belichten daarbij achtereenvolgens de marktvraag en de competitieve positionering van TAO.

2.1 Doorlichting van de marktvraag

Bij de doorlichting van de marktvraag gaan we niet in op een kwantificering van de marktvraag. Dat valt immers buiten het bestek van deze onderzoeksopdracht. We beperken ons tot het aftoetsen in welke mate de methodiek bekend is en welke de behoeften zijn van klanten en niet-klanten.

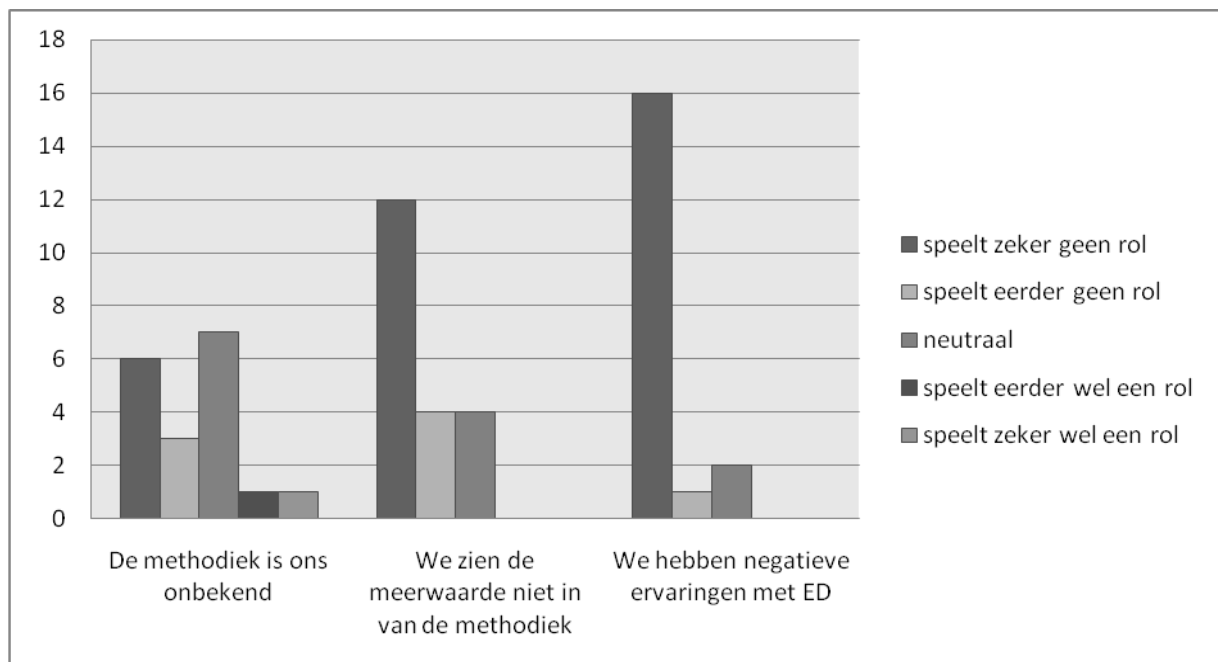
2.1.1 Kennis van de gehanteerde methode

Vanuit TAO geeft men zelf aan dat het concept ervaringsdeskundige in de armoede de jongste vijf jaar heel wat aan bekendheid gewonnen heeft. Men is er ook de mening toegedaan dat men het concept meer en meer gunstig gezind is, daar waar men vijf jaar geleden nog overal het nut ervan moest uitleggen. Het hoeft uiteraard niet te verbazen dat de klanten ondertussen op de hoogte zijn van de methode die TAO hanteert. Veel klanten zijn ook doordrongen van het concept en wensen er in de toekomst opnieuw een beroep op te doen.

Wat de niet-klanten betreft blijkt dat 7 van de 25 respondenten uit onze survey momenteel (2) of in het verleden (5) een ervaringsdeskundige tewerkgesteld heeft. Uiteraard geeft dit geen sluitend overzicht van het geheel aan niet-klanten, aangezien hierbij enige selectiviteit optreedt. Het zijn immers allemaal niet-klanten die naar de startdag geweest zijn en die interesse kan ook gestuurd zijn door eventuele positieve ervaringen uit het heden of het verleden. Aan deze niet-klanten werd gevraagd in welke mate bepaalde redenen die betrekking hebben op de kennis van het aanbod een rol zouden spelen om geen beroep te doen op TAO. Figuur 6.2 geeft een overzicht van de meningen

over drie van deze redenen. We kunnen daaruit afleiden dat toch een substantieel deel van de respondenten twijfelt of ze de methodiek wel voldoende kennen. Het zijn ook deze respondenten die nog twijfelen over de meerwaarde ervan. We vermelden ook dat alle respondenten die ooit een ervaringsdeskundige in dienst hadden, aangaven dat eventuele negatieve ervaringen daarmee zeker geen reden zouden zijn om geen beroep te doen op TAO.

Figuur 6.2 In welke mate spelen onderstaande redenen een rol om geen beroep te doen op TAO?



Bron: survey niet-klanten

2.1.2 Doorlichting van de behoeften

Uit de omgevingsanalyse blijkt alvast dat de maatschappelijke omvang van het armoedeprobleem voldoende omvangrijk is. De collega-aanbieders van vorming geven aan dat er voldoende vragen op hen afkomen. Uiteraard hangt de omvang van de marktvraag wel samen met de koopkracht van eventuele klanten/gebruikers. Wat dat betreft kunnen we alvast stellen dat de potentiële marktvraag groot is. Zoals eerder gesteld bestaat het maatschappelijk middenveld dat werkt rond armoedebestrijding in de provincie Limburg echter uit veel relatief kleine organisaties met een relatief beperkte financiële draagkracht.

De mate waarin het invullen van deze behoeften gefinancierd kan worden, bespreken we verder in dit rapport. Eerst bekijken we de behoeften zoals ze ingeschat werden door de Link en TAO. Vervolgens bekijken we de behoeften zoals ze geformuleerd worden door de bevroegde klanten van TAO. Vervolgens staan we ook even stil bij de behoeften die geformuleerd werden door de niet-klanten uit onze survey.

De Link en TAO geven aan dat het project TAO er gekomen is om een antwoord te bieden op volgende behoeften:

- Er kwamen heel veel vragen rond coaching en vorming binnen bij de Link, waar zij niet konden op ingaan.
- Er was een vraag naar tewerkstellingsmogelijkheden voor ervaringsdeskundigen in de armoede. De verschillende organisaties en diensten die werken rond armoede opereren echter op een te kleine schaal om voldoende jobinhoud te bieden aan een ervaringsdeskundige die men zelf in dienst heeft. Bovendien speelt daar ook het vraagstuk van de financiering.

. Behoeften volgens klanten

De bevroagde klanten formuleren diverse behoeften, zowel voor een rechtstreekse inschakeling van ervaringsdeskundigen in de eigen hulp- en dienstverlening als voor een onrechtstreekse aanwending ervan om een zicht te krijgen op de binnenkant van armoede. Wat de rechtstreekse inschakeling betreft, geeft de meerderheid van de klanten aan dat ze zelf graag een ervaringsdeskundige in armoede zouden willen aanwerven. Zoals enkele klanten het formuleren:

“Ik kan me daar een beeld van vormen, maar ik kan dat nooit voelen zoals zij. ... Al ben je nog zo empathisch, je kan niet weten hoe het fundamenteel voelt om arm te zijn.”

“... wie ben ik om te zeggen dat mensen zich moeten optutten of dat mensen moeten zorgen dat ze vanbinnen ook stralen. Het gaat altijd zijn dat ik niet weet hoe het voelt als kansarme en dat klopt ook. Ik ben geen kansarme en kan nooit dat empathisch vermogen hebben omdat ik me niet in die situatie bevind. Ik kan me daar een beeld van vormen, maar ik kan het nooit voelen zoals zij. Dat is waarom ik gepleit heb voor het werken met een ervaringsdeskundige, die dat wel kan en die ook aan mij signalen kan geven. De ervaringsdeskundige geeft dus signalen zowel aan de doelgroep mensen in armoede als aan mij als hulpverlener.”

Hier speelt echter – in lijn met de verwachtingen vanuit de Link en TAO – het feit dat daar onvoldoende financiële middelen voor beschikbaar zijn, het feit dat er te weinig jobinhoud geboden kan worden aan deze ervaringsdeskundige en het feit dat de organisatie op zich niet klaar is om een ervaringsdeskundige in armoede te integreren binnen het team. De mogelijkheid om een ervaringsdeskundige uit een *pool* te vissen wanneer nodig, is dan ook zeer welgekomen voor de heel wat bevroagde klanten⁸⁵. Men wil daarbij idealiter enerzijds een *pool* die ruim genoeg is, om zo een beroep te kunnen doen op diverse profielen, maar anderzijds ook een *pool* die standvastig genoeg is zodat de inwerktijd van de ingeschakelde ervaringsdeskundige beperkt blijft.

Daarnaast formuleren de klanten onder meer volgende behoeften:

- Algemene achtergrondvorming rond armoede;
- Het sensibiliseren van hulp- en dienstverleners over de binnenkant van de armoede;
- Het leren begrijpen van armoede vanuit de binnenkant met behulp van een handvatenlijst;
- Het leren begrijpen van en communiceren met specifieke profielen binnen de armoede (bv. jongeren, ouderen, allochtonen, ...);
- Adviesverstrekking rond communicatiemiddelen (schriftelijk en mondeling);
- Het doorlichten van de eigen organisatie om de hulp- en dienstverlening te verbeteren;
- Het aanleveren van een kapstok om armen te kunnen rekruteren voor projecten;

⁸⁵ Zie ook hoofdstuk 4.

- Het hebben van een open lijn met een ervaringsdeskundige om bepaalde beslissingen af te kunnen toetsen;
- Het aanreiken van handvatten om leren om te gaan met de tewerkstelling van (kans)armen en/of ervaringsdeskundige(n);
- Bijscholing organiseren voor de ervaringsdeskundige(n) die men zelf in dienst heeft.

De behoeften zijn met andere woorden ruim, de verwachtingen dus breed. Daarnaast geven enkele klanten ook aan dat sociaal werkers in hun opleiding best geconfronteerd worden met het verhaal van een ervaringsdeskundige in armoede.

Er zijn ook enkele zaken die bepaalde klanten expliciet aangeven niet te willen. Het gaat daarbij bv. over het organiseren van rollenspellen (*“dat pakt niet meer”*). Sommige klanten geven aan dat ze nog wel verder een beroep willen doen op TAO, maar dat ze niet goed weten hoe ze hun vraag helder moeten formuleren. Het is wat dat betreft eerst een kwestie dat de klant goed weet wat hij/zij zoekt. TAO kan deze latente vraag echter activeren, bv. met behulp van een goed *intake*-gesprek of het verstandig voeren van de juiste promotie waarbij de klant voldoende en duidelijk geïnformeerd wordt over het aanbod.

. Behoeften volgens niet-klanten

Wat niet-klanten betreft blijven de vragen uiteraard groot binnen het onderwijs, het sociaal-cultureel werk, de sociale economie, etc. Om een indicatief beeld te krijgen van de behoeften bij niet-klanten, baseren we ons opnieuw op de resultaten van de elektronische survey. Van de 25 respondenten geven er 22 aan dat kansarmen tot hun doelgroep behoren, zij het niet exclusief. De overige drie organisaties geven aan dat kansarmen niet in het bijzonder tot hun doelgroep behoren. 24 van de 25 respondenten hebben daarbij de vraag beantwoord voor welke aspecten TAO een interessante rol zou kunnen spelen voor hun organisatie. Meerdere antwoorden waren daarbij mogelijk. We geven het overzicht van deze antwoorden in tabel 6.3, gerangschikt van het meest populair naar het minst populair. Er blijken daarbij geen significante verschillen te bestaan qua behoeften tussen respondenten die reeds (momenteel of in het verleden) een ervaringsdeskundige in dienst (gehad) hebben en zij die daar nog geen ervaring mee hebben in dienstverband.

Tabel 6.3 Voor welke aspecten zou TAO een interessante rol kunnen spelen? Meerdere antwoorden zijn mogelijk.

Behoefte	% van de respondenten
Vorming	63%
Tolken en inzicht bieden in de leefwereld van de kansarme	58%
Drempelverlagend werken t.o.v. de kansarme doelgroep	50%
Advies	38%
Ondersteuning	38%
Casusbespreking en/of supervisie	33%
Bemiddeling tussen de dienst en kansarme cliënten	25%
Signalering naar het beleid	25%

Bron: survey niet-klanten

Deze behoeften weerspiegelen tegelijk ook verwachtingen naar TAO toe. De bevraagde organisaties hadden immers iemand laten deelnemen aan de startdag van TAO en zijn met andere woorden min of meer geïnformeerd over het aanbod van TAO. Toch geeft het een indicatie dat er vooral nood is aan vorming, aan het tolken en verschaffen van inzicht over de binnenkant van armoede en aan het

drempelverlagend kunnen werken ten aanzien van de doelgroep. Advies en ondersteuning – de twee woorden die in het acroniem TAO terugkomen – staan pas op de vierde en de vijfde plaats en bekoren slechts 9 van de 24 respondenten.

2.2 Competitieve positionering

Na een bespreking van de samenstelling van de marktvraag belichten we datgene dat TAO daar tegenover stelt. In deze doorlichting van de competitieve positionering gaan we van start met de productafbakening en de positionering van TAO ten opzichte van andere aanbieders. We bekijken de resultaten van de positionering en belichten enkele knelpunten bij deze positionering. Tot slot geven we een overzicht van enkele meningen over de marktpositionering van TAO.

2.2.1 Productafbakening

We stelden in onze survey bij niet-klanten de vraag of zij het aanbod van TAO Limburg kennen. Slechts 1 van de 25 respondenten antwoordt op die vraag ‘neen, niet goed’. Maar liefst 15 van de 25 antwoorden ‘ja, zeker en vast’ en de 9 overige antwoorden ‘ja, een beetje’.

Wat productafbakening betreft, spreekt TAO zelf over vorming, consult, advies en coaching. Tal van behoeften, zowel geformuleerd door klanten als door niet-klanten, zijn onder deze noemers terug te brengen. Toch is dit overzicht niet voldoende – noch voor wat betreft de behoeften, maar ook niet voor wat betreft de dienstverlening die TAO *de facto* aanbiedt. Het gaat daarbij enerzijds om bemiddeling en om co-begeleiding in projectwerking, maar anderzijds ook om beleidssignalering. We hernemen daarbij even het schema dat voorgesteld werd in hoofdstuk 4.

Tabel 6.4 Overzicht van het aanbod van een team voor advies en ondersteuning

	ONRECHTSTREEKS clientcontact		RECHTSTREEKS cliëntcontact
	Vormend	Begeleidend	
Kortdurende opdrachten	vorming	advies	bemiddeling
Structurele opdrachten	consult	coaching	co-begeleiding in projectwerking
(BELEIDS)SIGNALERING			

Het feit dat dit aanbod ruimer is dan de productafbakening die men zelf communiceert, kan alvast voor verwarring zorgen. Bovendien heerst er, zowel bij klanten als bij andere aanbieders, al eens verwarring over wat er juist bedoeld wordt met vorming, advies, consult en coaching. Deze verwarring hoeft op zich niet vreemd te zijn, gelet op het ruime aanbod van zulke zaken in heel wat andere domeinen dan armoede. Het onderstreept wel het belang voor TAO om duidelijk en helder te communiceren welke vlag juist welke lading dekt.

2.2.2 Positionering ten aanzien van andere aanbieders

We staan ook even stil bij de positionering van TAO ten aanzien van andere aanbieders. Dit doen we vanuit het perspectief van de bevroegde klanten. We benadrukken daarbij dat het gaat om meningen en percepties in plaats van de achterliggende feiten. Keuzebeslissingen vinden echter eerder plaats op basis van dat eerste en niet omwille van het laatste.

Ten aanzien van de VWAWN worden volgende uitspraken gedaan:

- VWAWN formuleren proactief een vorming en stappen daarmee naar de dienst- en hulpverlening. TAO wacht tot organisaties een vraag stellen.
- VWAWN moeten drie vormingssessies per jaar geven. TAO bestaat bij de gratie van voldoende opdrachten en moet hiertoe veel meer opdrachten uitvoeren.
- VWAWN kunnen werken tegen een vrijwilligersvergoeding. TAO is veel duurder.
- Zowel TAO als de VWAWN werken vaak in tandem.
- VWAWN werken vooral met niet opgeleide ervaringsdeskundigen. TAO werkt altijd met opgeleide ervaringsdeskundigen.
- TAO kan veel beter werken op structuren en op organisatieontwikkeling dan een VWAWN.

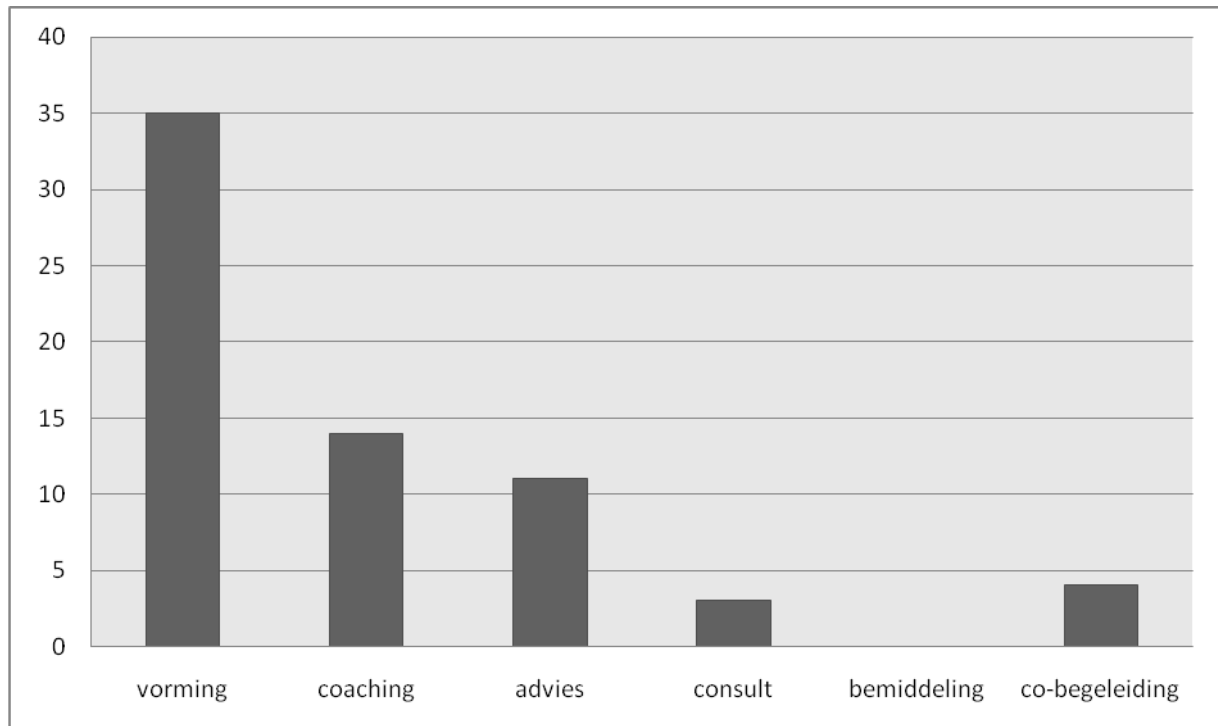
Ten aanzien van Bindkracht noteerden we onder meer volgende uitspraken:

- Bindkracht focust vooral op haar methodiek en leggen de focus op hoe je als hulpverlener empowerend kan worden.
- Bindkracht werkt meer vanuit het hoofd, TAO meer vanuit de buik.
- Bindkracht gaat breder, TAO gaat specifieker.
- TAO is meer geschikt voor zij die dagdagelijks in contact komen met de doelgroep. Bindkracht is geschikter voor leidinggevend en verantwoordelijken.
- Naar Bindkracht stuur je één iemand die deze vormingen gaat volgen. TAO kan je laten komen om ineens een vorming te geven voor alle collega's.
- TAO biedt tewerkstelling aan ervaringsdeskundigen, terwijl Bindkracht geen jobs kan aanbieden aan deze groep.
- De prijzen van TAO liggen hoog, maar zijn nog menselijk. Bindkracht is veel duurder.

We herhalen het: dit gaat over percepties en meningen en niet noodzakelijk over achterliggende feitelijkheden. Deze percepties en meningen vormen echter een reflectie die voedend en sturend kan zijn voor de het verfijnen of het verder uittekenen van de positionering van TAO.

2.2.3 Resultaat van de positionering

De positionering is maar accuraat wanneer het productengamma aansluit bij de behoeften die leven in de markt. Wanneer we kijken naar de opdrachten die TAO uitgevoerd heeft tot 30 maart 2010 dan zien we in figuur 6.5 dat vooral vorming aanslaat.

Figuur 6.5 Gerealiseerd aanbod op 30 maart 2010

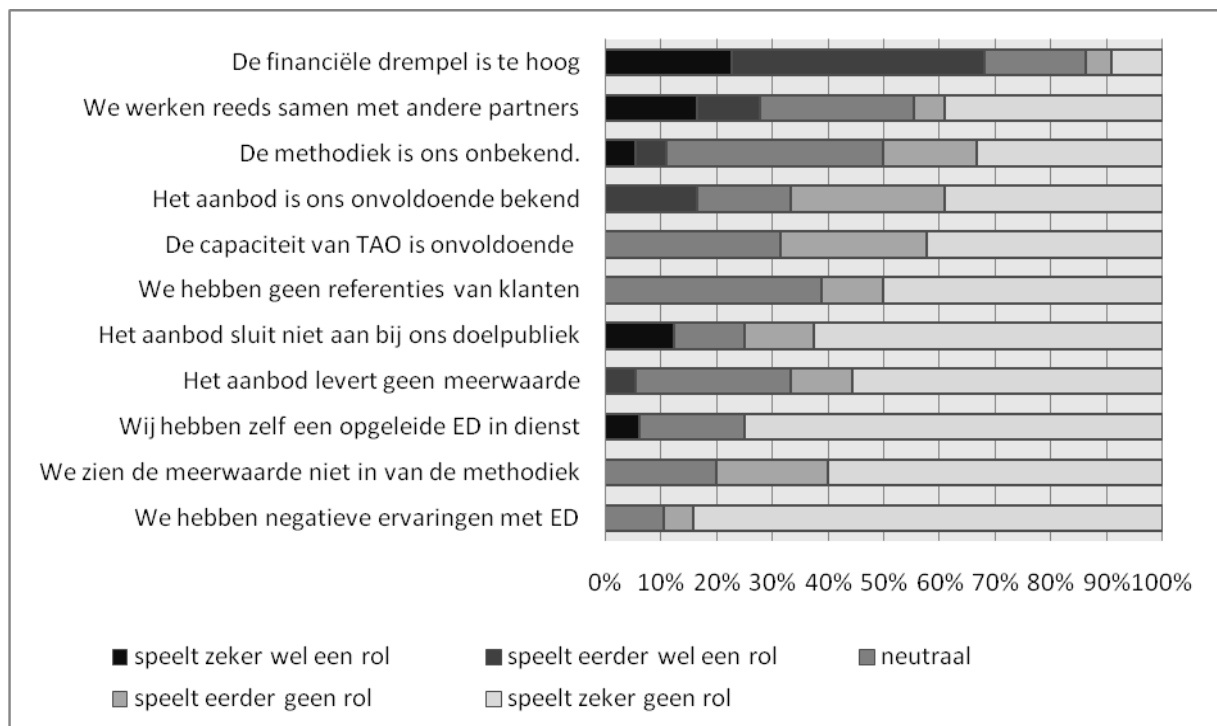
Bron: TAO

Eerder hadden we reeds gezien dat ook bij niet-klanten de interesse het grootst was voor het aspect vorming. Bijna 7 op 10 van de bevroagde niet-klanten (25) had overigens de intentie om in de toekomst 'zeker wel' (4) of 'eventueel wel' (13) een beroep te doen op TAO. Slechts 4 respondenten gaven aan dit 'waarschijnlijk niet' te doen. Eén van de 25 respondenten ging dit 'zeker niet' doen en 3 van de 25 wisten het nog niet. Bij de interpretatie van deze resultaten wijzen we op de mogelijkheid dat er sprake is van een selectie vertekening: organisaties die TAO genegen zijn zouden immers een grotere geneigdheid kunnen vertonen om de survey in te vullen dan organisaties die absoluut geen interesse (meer) vertonen in TAO.

2.2.4 Knelpunten bij de positionering

De survey van niet-klanten bevatte een lijst van mogelijke knelpunten die ertoe zouden kunnen leiden dat men geen beroep zou (willen) doen op de diensten van TAO. Figuur 6.6 geeft een overzicht.

Figuur 6.6 In welke mate spelen onderstaande redenen een rol om geen beroep te doen op TAO?*



Bron: survey niet-klanten

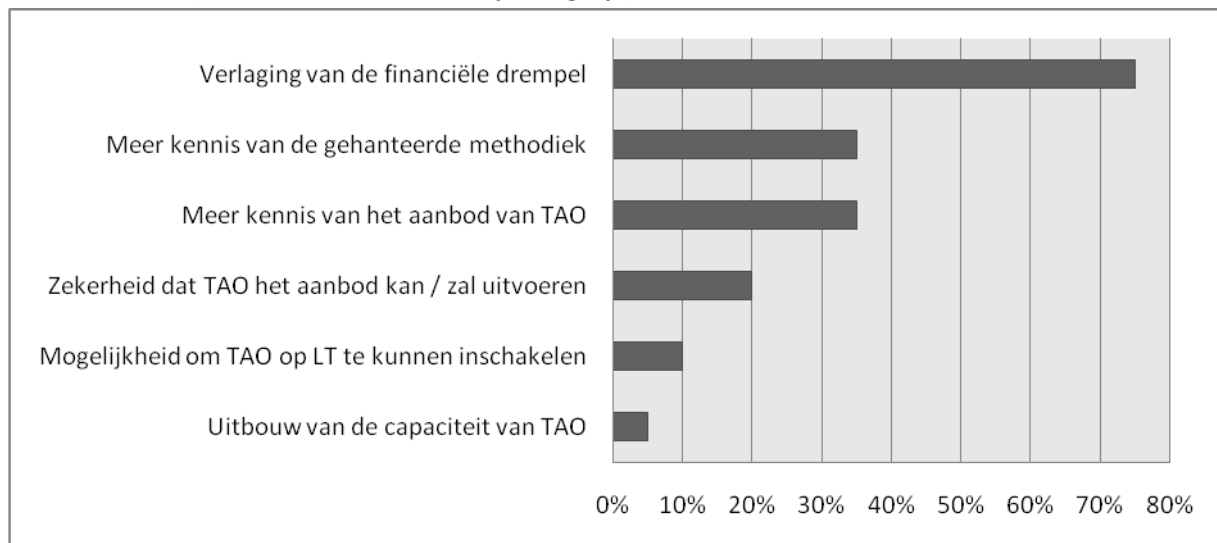
*Opmerking: de resultaten zijn gerangschikt van meest naar minst belangrijk volgens het gemiddelde op de 5-punts Likert-schaal waarop de respondenten hun mening moesten aanduiden.

Hieruit leiden we af dat de financiële drempel het grootste knelpunt vormt⁸⁶. Het speelt een rol voor 15 van de 24 respondenten. Slechts 2 respondenten geven aan dat het zeker geen rol speelt. Het reeds bestaan van een samenwerking met andere partners en het feit dat het aanbod en de methodiek onvoldoende bekend zouden zijn, vormen vervolgens de belangrijkste knelpunten die al eens beletten dat men voor de diensten van TAO zou kiezen. De overige redenen die aangehaald worden, blijken meestal geen of amper een rol te spelen. De verwachte meerwaarde, het aanbod of eventuele ervaringen met ervaringsdeskundigen blijken daarbij een gunstige positionering van TAO alvast niet in de weg te staan⁸⁷. Wat dat betreft, hebben we ook gepolst naar de randvoorwaarden die in vervulling moeten gaan alvorens de organisatie van de respondenten een beroep willen of kunnen doen op de diensten van TAO. De resultaten worden weergegeven in figuur 6.4 Ook daar zien we dat de financiële drempel het belangrijkste knelpunt vormt, gevolgd door een gebrek aan kennis van het aanbod van TAO en de gehanteerde methodiek.

⁸⁶ Dit sluit nauw aan bij de knelpunten die de gebruikers van TAO ervaren. We verwijzen hiervoor naar hoofdstuk 4.

⁸⁷ We merken daarbij wel op dat er hier sprake kan zijn van selectiviteit, aangezien het een bevraging betreft van niet-klanten die eerst al naar de startdag van TAO gekomen waren.

Figuur 6.7 Welke randvoorwaarden moeten in vervulling gaan alvorens uw organisatie een beroep kan of wil doen op de diensten van TAO? In % van de respondenten (meerdere antwoorden zijn mogelijk)



Opmerking: LT= lange termijn / Bron: survey niet-klanten

2.2.5 Meningen over de positionering

Uit de bevraging van klanten en van gelijkaardige aanbieders is ook gebleken dat deze niet zelden een uitgesproken mening hebben over wat de rol en de positionering van TAO zou moeten zijn. Het gaat daarbij zowel over reacties op het aanbod van TAO als over eerder algemene reflecties rond het formuleren van een aanbod met opgeleide ervaringsdeskundigen in de armoede. Deze reflecties hoeven trouwens niet noodzakelijk opgevat te worden als een kritiek op de werking of de positionering van TAO. Toch kunnen ze zinvol zijn als input bij het verfijnen en/of aanpassen van de marktpositionering van TAO haar dienstverlening. Om de kans op identificeerbaarheid van de respondenten te minimaliseren, rapporteren we meningen van klanten en van gelijkaardige aanbieders samen. Veel elementen hieruit werden overigens aangehaald door beide groepen van respondenten.

Een vaak gehoorde mening is het feit dat het aanbod vrij ruim is – te ruim volgens sommigen. Hieruit vloeien een aantal bezorgdheden voort en dat vooral over de kwetsbaarheid van TAO (*“ik vrees dat ze teveel hooi op hun vork nemen”*) en de tewerkgestelde ervaringsdeskundigen (*“je mag hun draagkracht niet teveel belasten”*). Een ruim en breed aanbod is ook niet altijd duidelijk voor de klanten. Slechts een enkeling vindt het niet opportuun dat TAO haar productgamma zou reduceren. Tamelijk wat respondenten pleiten voor het leggen van een focus op enkele taken. De meningen hierover zijn echter verschillend:

“Ik denk dat, hoe ik het ervaar, TAO zeer concreet en zeer praktisch werkt naar mensen die rechtstreeks geconfronteerd worden met mensen in de kansarmoede. En net dat vind ik hun sterkte en ik heb ook het gevoel dat hun hart daar ligt. Dat is mijn aanvoelen.”

“Ik zou terug naar het meer klassiekere aanbod van sensibilisering gaan. Hun echte doelpubliek is toch de klassieke zachte sector. Ik vind niet dat ze zich moeten gaan profileren naar de bedrijven die in de harde sector werken, maar eerder de scholen, clb's, ocmw's, ...

daar hebben ze een rol te spelen. Maar daar moeten ze niet afkomen met consulting als naam voor hun product, dat kennen die mensen minder.”

Ook andere respondenten geven aan dat sensibilisering een kerntaak van TAO zou moeten zijn. De achterliggende redenen zijn divers: sommigen vrezen dat TAO zich teveel op andere zaken zal richten en het grote vraagoverschot naar vorming en sensibilisering niet zou invullen. Anderen vrezen een verdringingseffect ten aanzien van de VWAWN, die decretaal ook deze functie moeten opnemen. Nog anderen twijfelen regelrecht aan de competenties om concreet een consultopdracht uit te voeren over hoe de hulp- en dienstverlening moet aangepakt worden. Nog een respondent raadt TAO aan om zich niet te veel te bekommeren om het formuleren van beleidsadviezen. Veel kostbare tijd zou immers verloren kunnen gaan, alsnog deze respondent, door het feit dat men dan allerhande vergaderingen, adviesraden, overlegfora, etc. moet bijwonen. Een enkeling pleit er alvast voor dat TAO het volledige pakket in handen zou blijven houden.

Sommigen pleiten echter ook voor het opnemen van taken die TAO tot dusver nog niet voor ogen had.

“Het ondersteunen van het praktisch functioneren van [een ervaringsdeskundige] [...] in [...]een]organisatie lijkt me een rol voor TAO omdat zij veel ervaring opbouwen met organisaties als zij hier coachingopdrachten uitvoeren. Zij kunnen dan ervaring opbouwen in hoe je als ervaringsdeskundige kan werken in een organisatie. Maar ook het psychologisch ondersteunen, zoals wat het werken in een organisatie doet met je binnenkant, kan een rol voor TAO zijn.”

“Achteraf kunnen we misschien de vraag naar TAO stellen hoe we nu met een ervaringsdeskundige in de organisatie aan de slag moeten. Als we dan merken dat we niet genoeg kennis hebben om met haar aan de slag te gaan, zou dit een vraag naar TAO kunnen zijn.”

De meningen zijn verdeeld over het feit of TAO ook ondersteuning zou moeten bieden aan ervaringsdeskundigen die tewerkgesteld zijn in andere organisaties. Sommige klanten zien daar duidelijk een opportuniteit terwijl anderen dat eerder een verantwoordelijkheid van de Link vinden.

Naast een verfijndere focus op inhoudelijk vlak, adviseren sommige respondenten ook een scherpere focus op enkele sectoren of zelfs op geografisch niveau. Zo geven enkele respondenten aan dat TAO zich beter zou richten op sectoren die toe nu toe het minst gesensibiliseerd zijn over armoede, zoals bv. het onderwijs en de lerarenopleidingen. Anderen geven aan dat TAO zich voor het geven van vormingen beter zou beperken tot de gemeenten waar VWAWN niet actief zijn. Waar mogelijk wordt ook gepeild naar het feit of TAO niet zou kunnen overwegen om voor sommige opdrachten samen te werken met de vrijwilligers uit VWAWN.

“Niet iedereen moet altijd alles willen doen. TAO kan niet alles doen en keuzes moeten op elkaar afgestemd worden.”

Wat de aanpak betreft zijn de meeste respondenten lovend. Het gaat meestal om maatwerk en dat wordt dan ook meteen beschouwd als een van de sterkste troeven van TAO. Men waarschuwt daarbij echter ook voor enkele valkuilen. Een eerste valkuil kan erin bestaan dat men teveel productgericht gaat werken.

“Soms wordt het product heel centraal gesteld om het te kunnen verkopen, maar ik denk dat het heel belangrijk blijft om dat proces erachter te behouden.”

“Als je een proces op gang zet, dat is een hele verandering in een organisatie, en dat doe je of bereik je niet door twee keer per maand langs te gaan.”

Een gelijkaardige opmerking wordt gegeven met betrekking tot het basiswerk. Een respondent bepleit het terugkoppelen van adviesopdrachten aan een bredere groep van mensen in armoede in plaats van het te beperken tot een adviesverlening vanuit de tandem. Deze terugkoppeling kan immers een mooie opportuniteit zijn om het contact met de basis niet te verliezen. Dit is immers een cruciale uitdaging voor TAO. Een respondent vermeldt daarbij dat ervaringsdeskundigen in de armoede niet altijd door de doelgroep nog als ‘echte’ personen in armoede gezien worden. Elementen die dit risico kunnen verkleinen zijn een goede basiswerking en het feit dat de ervaringsdeskundige de tijd heeft om kennis te nemen van de context waarin de opdrachten die hij uitvoert zich situeren.

“Het is een utopie om te denken dat het vertrouwen er onmiddellijk is van cliënt naar ervaringsdeskundige, enkel en alleen omdat deze laatste uit de doelgroep komt. Ook hier moet de ervaringsdeskundige, net zoals de hulpverlener, een langere relatie met de cliënt aangaan. Men vraagt zich af of dit langdurige engagement past in het concept van TAO en ook of het betaalbaar is voor organisaties en het project op zich.”

Deze stelling wordt evenwel tegengesproken door de (beperkte) feedback van mensen in armoede die door een TAO-ervaringsdeskundige in tandem met een beroepskracht begeleid werden. De aanwezigheid van de ervaringsdeskundige werkte onmiddellijk drempelverlagend. Deze tegenstrijdigheid sterkt ons in het feit dat verder onderzoek vereist is.

Tot slot tekenen we enkele opmerkingen op met betrekking tot de schaal. Er zijn respondenten die het spijtig vinden dat de schaal van TAO niet groter is. Hierdoor kunnen bepaalde organisaties die over gans Vlaanderen actief zijn slechts voor hun lokale afdeling(en) in de provincie Limburg een beroep doen op de dienstverlening van TAO. Dit kan er echter voor zorgen dat een aantal potentiële mogelijkheden niet benut worden. Een ander knelpunt bij deze geringe schaal is het feit dat TAO het volgens sommige klanten te druk heeft om een gehoor te geven aan vragen naar specifieke en langdurige vervolgoopdrachten. Wat dat laatste betreft zou het niet alleen spijtig maar ook nog eens inefficiënt zijn, moest TAO haar tevreden klanten niet opnieuw van dienst kunnen zijn omwille van het feit dat men het te druk heeft met prospecteren.

3 Doorlichting van de Marketing Mix

Ook in de non-profit sector speelt marketing een rol. Wanneer prijs, product (in casu de dienstverlening), promotie en de plaats waarop de dienstverlening aangeboden worden niet aansluiten bij datgene dat gebruikers verwachten, aankunnen of nodig hebben, kan het zijn dat maatschappelijk bijzonder waardevolle projecten niet leefbaar zijn. We bekijken daarom ook vanuit een non-profit optiek de 4P's van de marketing mix (Kotler et al., 1999).

3.1 Het Product

Het product van TAO is een gamma van diensten, zoals ook afgebakend in sectie 2.2.1. De beoordeling van gebruikers over de kwaliteit hangt zowel af van de feitelijke kwaliteit die men geleverd heeft als van de verwachtingen die de gebruiker op voorhand had over de kwaliteit. Het scheppen van al te positieve verwachtingen draagt dus een risico in zich. Het laag houden van de verwachtingen kan er omgekeerd voor zorgen dat organisaties de stap niet zetten naar de diensten van TAO.

3.1.1 Verwachtingen ten aanzien van het product

De verwachtingen ten aanzien van de dienstverlening worden gevormd door een verscheidenheid aan prikkels. Deze prikkels komen onder meer voort uit datgene dat men hoort zeggen, leest of tot dusver zelf ervaren heeft, maar vloeien ook voort uit de behoeften die men heeft. We belichten hier enkele verwachtingen die vooraf gesteld werden bij de bevraagde klanten en niet-klanten. We noteren daarbij verwachtingen die voortvloeien vanuit de naamgeving, vanuit de aanpak en over de capaciteit van TAO.

. Naamgeving

Ongeacht of het gaat over de meest essentiële levensmiddelen of over zeer dure luxeproducten, het succes van een product hangt vaak samen met de naamgeving en de verpakking ervan. Voor TAO gaat het hier om de naam van de organisatie – “Team voor Advies en Ondersteuning” – en de diensten die ze aanbieden. Opmerkelijk genoeg hoort het product “ondersteuning”, althans qua naamgeving, daar niet bij, maar heeft men het, naast advies, over vorming, consult en coaching. Uit onze bevraging van niet-klanten blijkt dat men vooral op TAO rekent voor vorming. Ook uit de lijst van uitgevoerde opdrachten blijkt hoofdzakelijk vorming aan te slaan.

“Ik heb ook nooit begrepen vanwaar hun naam komt: TAO, team voor advies en ondersteuning. Ondersteuning vind ik goed, maar advies, dat zou ik eerder vorming noemen. Ik zeg daarmee niet dat ze hun naam moeten veranderen, maar voor mij is het, vanuit mijn ervaring, eerder team voor vorming en ondersteuning.”

“Er zit ook verwarring in de gebruikte termen en dat is ook onduidelijk voor de organisaties die beroep willen doen op TAO. De termen die ze gebruiken zijn niet de juiste termen. Misschien moeten ze iets nieuws uitvinden”.

De woorden consulting en coaching worden als zwaar omschreven en scheppen de verwachting dat het over een heel dure dienst gaat:

“... wordt de vergelijking gemaakt met consult of coaching uit de privé en de prijzen die daar gehanteerd worden. Dan spreken we over 50.000 frank/dag en zij komen nog niet aan 10.000 frank, bij wijze van spreken. Als je dan meer naar de zachtere terminologie gaat, zoals communicatietraining of intervisie dan zit je op een lager niveau.”

Ook de term advies wordt al eens fout geïnterpreteerd:

“...advies vind ik niet verkeerd, maar dat klinkt heel zwaar alsof je een bindend advies gaat geven”.

Ook wat coaching betreft bestaan er misverstanden op inhoudelijk niveau:

“Coaching wordt heel vaak begrepen als iets individueels, maar dat is niet de bedoeling. Waar het eigenlijk op neerkomt, is dat er vorming wordt gegeven en dat we dan samen bekijken waar we staan en hoe we verder kunnen. Het is zeker geen coaching, want dan ga je echt intensief iemand of een organisatie begeleiden. Zo begrijp ik coaching.”

. Aanpak

De tandemwerking schept positieve verwachtingen. Men weet dat ervaringsdeskundigen ondersteund worden door een anders opgeleide deskundige, al vrezen sommige klanten voor de draagkracht van de ervaringsdeskundigen, gelet op het feit dat ze veel verschillende opdrachten op korte termijn moeten kunnen verwerken. De band met De Link schept ook positieve verwachtingen.

“Ik denk dat de meerwaarde is dat [de coördinatrice] ook nog in de cursus of opleiding van ervaringsdeskundigen betrokken is. Dat is een enorme meerwaarde, ik weet niet of dat voor alle toekomstige TAO's zo zal zijn, maar die link met De Link is wel heel belangrijk.”

Een ander aspect van de aanpak van TAO is het feit dat ze maatwerk aanbieden. Dit gegeven schept ook positieve verwachtingen en doet organisaties kiezen voor TAO.

“...omdat zij aanbieden om mee te denken, dat is heel belangrijk.”

Een derde belangrijk kenmerk van de aanpak is het feit dat men een dienstverlening op uitzendbasis aanbiedt. Dit sluit aan bij de behoefte van tal van organisaties en schept ook positieve verwachtingen.

“Het is niet zo evident voor kleinere organisaties om een ED in loondienst te nemen en daarom heeft TAO ook gezegd dat dit een waardig alternatief kan zijn en zo ervaar ik het ook om via samenwerkingsverbanden en tegen betaling dan zo een aantal diensten in huis te halen waar we ook stappen vooruit zetten.”

. Capaciteit

Wat de capaciteit betreft zijn de verwachtingen dubbel. Enerzijds zien de meeste klanten dat TAO geconfronteerd wordt met een grote vraag. Daarnaast merken klanten ook de kwetsbaarheid van TAO door het wegvallen van enkele ervaringsdeskundigen. Dit zorgt ervoor dat men al eens twijfelt aan de capaciteit van TAO om langdurige opdrachten uit te voeren. Deze twijfel wordt gevoed vanuit het feit dat de klanten ook geen zicht hebben op het feit of TAO zal verlengd worden of niet. Dat maakt een planning op langere termijn uiteraard heel wat moeilijker. Wat vorming betreft speelt deze vrees minder, gelet op het kortlopende karakter ervan.

Deze negatieve verwachtingen omtrent de capaciteit van TAO zorgen er echter voor dat TAO misschien gevangen kan blijven in een val waarin men in hoofdzaak maar vormingen kan blijven aanbieden en niet kan doorgroeien in de andere diensten van hun aanbod. Toch draagt TAO het potentieel in zich om dat te doen. Vooral ten opzichte van de VWAWN – die zich niet of moeilijk kunnen engageren voor frequente en langdurige opdrachten – heeft TAO een troef.

“We zochten vooral een organisatie die zoveel vormingen kan geven. Dan waren wij ongelooflijk blij dat TAO er net kwam, anders hadden we het nooit kunnen doen. We hoorden

van andere organisaties dat ze zich niet konden engageren voor die 11 vormingsmomenten in [regio].”

3.1.2 Evaluatie van de kwaliteit

De kwaliteit van de dienstverlening wordt bepaald door elementen zoals toegankelijkheid, geloofwaardigheid, competenties, betrouwbaarheid, zekerheid, flexibiliteit en communicatie. We harnemen de drie dimensies – naamgeving, aanpak en capaciteit – en belichten de evaluatie van de bevroagde gebruikers hieromtrent.

. Naamgeving

De meeste opdrachten tot dusver bestonden uit het geven van vorming. Dit is ook een dienst waarrond de minste verwarring bestaat over de invulling ervan. Toch geven de meeste klanten aan dat hun verwachtingen op dat vlak niet alleen ingevuld, maar vaak ook overtroffen werden. Verschillende klanten gaven aan dat ze in de toekomst opnieuw een beroep wensen te doen en dat vaak bij voorkeur voor een opdracht die langduriger en structureler is dan vorming. Het knelpunt ligt daar echter bij de betaalbaarheid ervan, maar ook bij het feit dat de naamgeving al eens voor de verkeerde verwachtingen zorgt.

. Aanpak

Wat de aanpak betreft, kunnen we bijna niets dan lof noteren. De ervaringen zijn bijzonder positief en wel om verschillende redenen. Omwille van de combinatie van maatwerk met een tandem op uitzendbasis, wordt TAO omwille van haar authenticiteit geprezen.

Wat maatwerk betreft, prijzen de bevroagde gebruikers het grote inlevingsvermogen van TAO en de klantgerichte houding.

“De paar gesprekken die we nu hebben gehad, hebben toch geleid tot heel zinvolle opmerkingen die ik ook kan plaatsen. We staan ook nog maar aan het begin van de samenwerking en het proces met TAO, maar ik heb wel het gevoel dat er goed geluisterd wordt. Dat is echt wel deskundig en daarom gaan we er ook naartoe.”

“Het zijn ook altijd weloverwogen beslissingen, ze bespreken alles op het team. Het kennismakingsgesprek is echt een uitsplitsing van wat de vraag achter de vraag kan zijn en op wat TAO ook nog kan ingaan, maar wat niet meteen de vraag van de opdrachtgever is. TAO werkt ook met overeenkomsten, iets wat ik nog nooit bij een vormingsorganisatie had gezien, maar zo heb je wel een duidelijke afbakening van de opdracht. Zo moet je zelf in de organisatie nadenken over de betekenis en implicaties van de vraag die je stelt. Te strikt afbakenen moet je ook niet doen, dat gaat niet altijd als het over een project gaat bijvoorbeeld. Die weloverwogenheid is zeker een pluspunt.”

Ook de vlotte en eerlijke communicatie, ook wanneer iets niet mogelijk blijkt te zijn, wordt op prijs gesteld. Daarnaast is er lof voor de administratieve afhandeling. Men heeft daarbij ook lof voor de snelheid waarmee een gericht antwoord geformuleerd kan worden op een specifieke vraag.

“Heel correct en heel eerlijk, zeggen waarop het staat, ook de Link heel correct en afspraken die nagekomen worden (zoals een beloofd verslag opsturen), een goede communicatielij

naar elkaar en het financieel correct afhandelen. Daar heb ik geen enkele negatieve ervaring mee. [...] Onmiddellijk geholpen ook. Dat ging vlot.”

Wat de tandemwerking betreft, is er lof voor de manier waarop de ervaringsdeskundige zich kwetsbaar durft op te stellen en de manier waarop de anders opgeleide deskundige hierop inspeelt. Het communicatief vermogen van de tandem en de mate waarin zij op elkaar ingewerkt zijn wordt daarbij duidelijk als een meerwaarde bestempeld. Het werken op uitzendbasis vereist de nodige flexibiliteit. Deze inhoudelijke flexibiliteit wordt ook waargenomen en gewaardeerd door de bevroegde gebruikers.

. Capaciteit

Over de capaciteit zijn voornamelijk kritische geluiden te horen. Het gaat daarbij niet noodzakelijk over een ontevredenheid, maar vaak over een bezorgdheid over TAO als organisatie. Deze bezorgdheid resulteert echter al eens in een suboptimale aanwending van TAO: men wil er wel vaker een beroep op doen, maar bekommernissen omwille van de capaciteit beletten de organisatie om dat te doen.

De meeste gebruikers vinden de organisatie te klein om duurzaam te blijven functioneren op deze manier. Men vindt de organisatie – mede daardoor – ook te kwetsbaar. Deze organisationele kwetsbaarheid wordt nog eens versterkt door de kwetsbaarheid van de ervaringsdeskundigen. De ervaringsdeskundigen van TAO moeten immers flexibel kunnen zijn en zich snel kunnen aanpassen aan nieuwe contexten en opdrachten. Daarenboven worden deze ervaringsdeskundigen niet overal met open armen ontvangen. Niet zelden moet er een weerstand overwonnen worden bij bepaalde hulp- en dienstverleners die zich aangevallen voelen in hun professionaliteit wanneer ze van een ervaringsdeskundige moeten horen dat ze eigenlijk al jaren bepaalde problemen niet gezien hebben.

Deze kwetsbaarheid vertaalt zich in een onzekerheid bij de gebruikers over de beschikbaarheid van de dienstverlening. Het gaat daarbij niet altijd om een vrees – soms werd de beschikbaarheid daadwerkelijk onderbroken.

“Onze eerste afspraak was [...] om deze algemene vorming te geven, en die is de dag voordien afgezegd en uitgesteld [...] Zij geven dat zelf ook aan als hun grootste kwetsbaarheid. Zij zijn ook maar met een kleine ploeg. Als al hun opdrachten bovendien nog eens in een heel strak schema zitten, dan doorkruist ziekte dat schema.”

Het feit dat TAO als organisatie nog nieuw is zorgt bij de ene gebruiker voor enige clementie. Een gebrek aan vertrouwen valt ook te bespeuren op het vlak van de horizon waarmee TAO kan werken. Nogal wat organisaties nemen een afwachtende houding aan om verder een beroep te doen op TAO, afhankelijk van het feit of ze volgend jaar nog bestaan of niet.

3.2 De promotie

De tevredenheid van gebruikers over de dienstverlening is niet alleen mooi meegenomen, maar ook essentieel voor de leefbaarheid van de organisatie. Vooraleer gebruikers tevreden kunnen zijn, moeten ze ook tot de aanschaf ervan komen. Het aspect promotie speelt daarbij een niet onbelangrijke rol. Het gaat over het leiden van een potentiële klant van een bewustzijn van het

product langs stappen van kennis, gading, voorkeur en overtuiging tot de aankoop ervan (Kotler et al., 1999). We belichten daarom de promotie vanuit de aanbodzijde en vanuit de vraagzijde.

3.2.1 Visie vanuit de aanbodzijde

. De promotiestrategie volgens TAO

PR behoort tot de taak van de coördinator van TAO. Idealiter zou ze er 20% van haar tijd willen insteken. Het grote knelpunt bij het opstellen van een promotiestrategie is echter tijd. Een bijkomende reden is het feit dat er twijfel is over de meerwaarde van PR-inspanningen, aangezien het niet zeker is of TAO na een jaar het aanbod nog kan invullen of niet. De opbrengst van de PR-inspanning is daardoor onzeker, terwijl de kost dat niet is. Hierdoor zit de coördinator gevangen in de nadelen van een korte termijn horizon. Op termijn geraak je daardoor echter ook gevangen in een te kleine schaal. Een te kleine schaal zorgt er immers voor dat je als coördinator veel petten moet opzetten en veel kleine brandjes moet blussen. Hierdoor is er geen tijd voor prospectie of voor het uitwerken van mogelijkheden tot samenwerking. Dat resulteert op zich weer in het feit dat een verdere groei niet mogelijk is. Een te grote promotie zou overigens ook kunnen leiden tot het feit dat TAO de vraag niet meer kan volgen. TAO gaat weliswaar bij organisaties haar aanbod bekend maken wanneer daarom gevraagd wordt, maar zonder uitgewerkt promotieplan blijft het hollen van de ene opdracht naar de andere.

Een van de belangrijkste promotiekanalen bij de opstart was de Limburgse stuurgroep. Deze stuurgroep is weloverwogen samengesteld met een selectie van vertegenwoordigers uit verschillende sectoren. De hoop dat deze elk hun achterban mee zouden warm maken, lijkt alvast uit te komen. Veel promotie gebeurt onderling en mond-aan-mond reclame blijkt zijn werk te doen. Ook de provincie speelt haar rol in het promoten van TAO.

Wat promotiekanalen betreft, beschikt TAO sinds april 2010 over een eigen website, www.TAO-armoede.be. Voordien stelde TAO het alleen met een pagina op de website van de Link. TAO heeft ook een folder. Deze werd uitgedeeld bij de startdag van TAO op 9 oktober 2009. Veel vragen die sindsdien op TAO afkomen kunnen moeilijk verwerkt worden door een gebrek aan tijd. Hierdoor komt TAO vaak niet verder dan het eenmalig geven van vorming. De coördinatrice geeft echter zelf aan dat ze graag structureler te werk zou gaan om zo tot een strategische samenwerking te komen met overlegstructuren, overkoepelende organisaties en scholen.

. De promotiestrategie van andere aanbieders

We keken ook eens bij de burens en vroegen de andere aanbieders eveneens naar hun promotiestrategie. Hier duiken veel gelijkenissen op. De meeste aanbieders komen niet expliciet naar buiten met hun aanbod en rekenen ook vooral op mond-aan-mond reclame. Sommigen maken gebruik van een promotiefilmpje, maar dat moet je dan weer gaan zoeken op de website van de organisatie zelf. Bij VWAWN geldt vaak de redenering dat het toch niet zinvol is om te investeren in promotie wanneer er geen tijd is om in te gaan op het aanbod. Bindkracht is actiever op promotioneel vlak en verstuurt haar folders vrij uitgebreid. Ook t'Hope beschikt over folders. Toch beschouwen beiden de mond-aan-mond reclame als primordiaal.

3.2.2 Visie vanuit de vraagzijde

. Bevindingen uit de bevraging van niet-klanten

Van de 25 respondenten uit de survey bij niet-klanten, gaven er 15 aan dat ze het aanbod van TAO 'zeker en vast' kenden. 9 hielden het op 'een beetje' en één respondent gaf toe dat hij het aanbod niet goed kent. Deze respondenten horen echter tot organisaties die aanwezig waren op de startdag van TAO. Zeven op 20 respondenten geven wel mee dat meer kennis over het aanbod, maar vooral ook over de methodiek, wenselijk zou zijn en beschouwen dat gebrek aan kennis momenteel nog als een knelpunt om een beroep te doen op de diensten van TAO.

. Realisatie van de promotie bij de bevraagde klanten

De bevraagde klanten werden meestal van het aanbod van TAO op de hoogte gebracht door deelname aan de Limburgse stuurgroep of door mond-aan-mond reclame.

"Mond aan mond reclame doet zijn werk wel. Ik heb het gevoel dat TAO op dit moment niet verlegen zit om opdrachten."

Mond-aan-mondreclame is wat dat betreft een goedkope manier om aan promotie te doen, maar tegelijk ook een gevaarlijke. Je hebt als organisatie immers het roer niet in handen. Zo lang als de mond-aan-mond reclame positief is valt dit mee, maar het roer kan echter omslaan.

"Ook de mond aan mond reclame en de goede ervaringen belangrijk. Dat is een olievlek die uitbreidt. Ik zal bv.reclame maken voor TAO, maar die zal genuanceerd zijn. Ik zal ook zeggen wat je op dit moment niet kan verwachten van TAO. Ik vertel dan ook vanuit mijn ervaring, en dat doet een andere verantwoordelijke ook. Men vraagt dan: 'is het zijn geld waard?' en dan zeg ik: 'ja, maar voor dat stuk niet.'"

Tal van bevraagde gebruikers geven ook aan dat ze TAO leren kennen hebben omwille van het feit dat ze de coördinatrice reeds kenden vanuit een vroegere werkervaring of via haar functie bij de Link.

"Ik ben toevallig in contact gekomen met de Link omdat ik op zoek was naar een ervaringsdeskundige in de armoede [...] en dan zijn we zo bij TAO terecht gekomen, omdat het wel heel op maat is wat ze aanbieden."

Ook de provincie speelt haar rol in de promotie van TAO. Hierbij speelt ook een reputatie-effect: TAO kan haar wagen hier hangen aan een grotere organisatie die een bepaald beeld uitstraalt.

"Ik weet wel dat wij bij het afsluiten van partnerschappen eerder kiezen voor gekende, degelijke organisaties, die al wat bewezen hebben. Dat speelt wel een rol, een provincie staat dan misschien wel meer voor vertrouwelijkheid en het idee dat het geld gaat waar het moet gaan en niet in de zakken van individuen verdwijnt."

De startdag van 9 oktober was niet onbelangrijk en zette de intentie om in zee te gaan met TAO vaak om in concrete daden.

"Ik denk dat het voorstellingsmoment op 9 oktober 2009 de trigger was."

Voor andere organisaties was de startdag een eerste kennismaking. De meeste respondenten reageren vrij tot zeer positief op de organisatie van deze startdag.

“De stap die wij gezet hebben is om bij het provinciale kennismakingsmoment het formulier dat erbij zat in te vullen of wij verder contact wilden en dan hebben we met vier van onze mensen een afspraak gemaakt bij TAO.”

Wat de folder betreft zijn de meningen verdeeld. De provincie zelf is vrij kritischer hierover, maar enkele klanten geven aan dat het goed in elkaar zit.

“Het foldertje van TAO, met die vragen vooraan erop, dat waren echt de vragen waar onze partners mee zaten. Dat is het, wij willen niet weten hoe armoede in elkaar zit, maar we zitten met heel concrete vragen. Hoe het bv. komt dat mensen die het goed bedoelen met deze doelgroep, maar dat het toch niet lukt.”

3.3 De prijs

3.3.1 De prijszetting

De prijszetting is afhankelijk van diverse factoren. Enerzijds zijn er interne factoren, zoals de markt- en marketingdoelstellingen en de kostenstructuur. Anderzijds heb je externe factoren, zoals de aard van vraag en aanbod, de concurrentie en omgevingsfactoren zoals de conjunctuur en het beleid. We overlopen even enkele factoren die van belang zijn bij de prijszetting en gaan na hoe andere aanbieders hiermee omgaan.

. De kostenstructuur

Voor een non-profitorganisatie is de kostenstructuur vaak de belangrijkste bepalende factor voor de prijszetting. Het sociale oogmerk primeert immers boven eventuele winstdoelstellingen. De kostenstructuur bestaat voor het grootste deel uit de loonkost van de medewerkers. TAO heeft wat dat betreft een comparatief kostennadeel ten opzichte van de VWAWN, die met vrijwilligers werken. Deze vrijwilligers kunnen een vrijwilligersvergoeding betalen, maar deze mag niet te hoog zijn omdat men anders allerhande rechten verliest. Sommige aanbieders zien de loonkost nagenoeg volledig gesubsidieerd. Anderen moeten deze loonkost voor een groter deel doorrekenen op de factuur. Bij nagenoeg alle aanbieders leeft een sterke vraag naar een subsidiëring die ook de loonkost van een administratieve kracht kan dragen. Het gebrek daaraan zorgt er immers voor dat het personeel dat met inhoudelijk werk bezig zou moeten zijn nu veel tijd verliest aan administratief werk. Het zorgt er ook voor dat die organisaties die een relatief groot deel van hun loonkost gesubsidieerd zien toch nog een groot deel ervan doorrekenen aan de klant. Opdrachten vergen immers ook voorbereiding en nabespreking. Zeker voor TAO speelt dit een rol, aangezien zij vaak maatwerk voorzien, in tegenstelling tot heel wat VWAWN. Daarnaast zijn er vervoersonkosten, die overigens bij de meeste aanbieders direct doorgerekend worden aan de klant.

Een ander type kosten zijn de omkaderingskosten – ook wel eens aangeduid als de overhead. Wat dat betreft is er bij veel organisaties een inbreng *in kind* door de organisatie waar men fysiek ingebed zit. Wat minder zichtbaar is, is het feit dat daar soms ook een deel van de projectinkomsten moeten voor afgedragen worden. Het kan daarbij gaan om een vast huurbedrag, over een huurbedrag per transactie of over een vast percentage dat men dient af te dragen. Toch blijft het een kostenefficiënte manier van werken indien men, in ruil voor een milde bijdrage, gebruik kan maken

van de infrastructuur van een grotere organisatie. Zoniet zouden deze initiatieven elk hun eigen kopieermachine, lokalen, boekhoudkundige en juridische ondersteuning, etc.

. Markt- en marketingdoelstellingen

In tegenstelling tot wat gangbaar is in de for-profit sector, overstijgen de marketing doelstellingen van een non-profit organisatie vaak datgene dat herleidbaar is tot lange termijn financiële doelstellingen. Financiële doelstellingen zijn voor een non-profit organisatie immers veeleer een randvoorwaarde om leefbaar te blijven dan een doelstelling op zich. Dat zorgt er ook voor dat men sommige opdrachten zal aanvaarden waarvan men weet dat ze verlieslatend zijn. Enkele aanbieders formuleren het als volgt:

“Als organisaties het niet kunnen betalen, dan treffen we een regeling. Voor een [organisatie] mag dat geen probleem zijn, maar voor een [andere organisatie] ligt dat natuurlijk anders. Voor een afdeling in het verenigingsleven is dat veel en als het gaat over verschillende vormingsavonden kan dat wel oplopen. Een dagdeel is twee à drie uur.”

“Geen enkele vorming wordt gratis aangeboden. We bekijken dit telkens naargelang de mogelijkheden van de organisaties die de vorming vraagt. Een aantal kenmerken worden bekeken: hoe groot is de organisatie en hoeveel middelen heeft ze?”

“De eigen middelen moeten wel wat terugverdiend worden maar dat lukt niet altijd. [Organisaties] hebben bv; voor hun [vormingsmomenten] vaste tarieven voor sprekers of voor vormingen en dan passen wij ons daaraan aan. We wegen dan af of het nuttig is of een meerwaarde biedt om de vorming te doen, en dan doen we het tegen hun tarief.”

Een val waarin men binnen de non-profit sector echter al eens durft te lopen is het feit dat men de eigen onkosten niet durft doorrekenen, omdat deze bedragen niet meer sociaal zouden zijn. Het advies dat iets dat goed is ook zijn prijs mag hebben, wordt niet aanvaard. Er heerst schroom om een prijs te plakken op de dienstverlening en men twijfelt al eens aan het feit of de prijzen niet veel te hoog zijn voor datgene dat men aanbiedt. Zo heeft TAO in haar opstartfase vaak een zeer laag bedrag gevraagd. Dit valt enerzijds te verantwoorden door het feit dat de dienstverlening nog in een testfase zat, maar het zorgt ineens ook voor een zwaardere opstartkost.

Ook andere aanbieders hebben schroom om nog een prijs te factureren wanneer ze reeds subsidies ontvangen. Zo vinden sommige VWAWN het niet kunnen dat ze voor een decretale opdracht – waarvoor ze subsidies krijgen – nog eens geld vragen aan de organisatie of dienst die een vorming ontvangt. Ook andere aanbieders vinden zichzelf te duur.

. De aard van vraag en aanbod

De wet van vraag en aanbod stelt dat de prijs toeneemt wanneer de vraag toeneemt en/of het aanbod daalt. De markt waarin TAO opereert mist dan wel een aantal kenmerken om deze wetmatigheid van de vrije markteconomie te volgen, op lange termijn speelt dit wel een rol. Een van de aanbieders laat alvast weten dat ze een hogere prijs zouden vragen op momenten dat de vraag zeer groot zou zijn.

. De concurrentie

TAO opereert in een markt waar noch winstmaximalisatie, noch het maximaliseren van het marktaandeel de drijfveer zijn van eender welke concurrerende organisatie. Elke organisatie wil haar eigen sociale doelstellingen nastreven, met aandacht voor een duurzame groei van de eigen tewerkstelling en vanuit een gezonde financiële basis. Toch blijft men voor een deel aanbieders op dezelfde markt en is het best mogelijk dat de ene organisatie het succes van de andere kan hypothekeren. Het feit dat TAO vrij actief, op uitzendbasis, deze markt moet betreden om financieel leefbaar te zijn, zorgt wel voor enige nervositeit bij enkele spelers binnen de sector:

“Ik heb wel wat schrik voor de TAO. Ik snap dat dit een gegeven is van de vrije markteconomie. Eigenlijk geloof ik hier niet in. Als er dan een vraag komt ... zullen ze dit [hoe dan ook] zelf opnemen omdat ze de inkomsten nodig hebben. Dan ga je niet doorgeven en samenwerken.”

. Omgevingsfactoren

De meest belangrijke omgevingsfactor binnen deze sector situeert zich op beleidsmatig vlak. Deze organisaties zijn immers allemaal afhankelijk van subsidies vanuit de Vlaamse overheid, de provincie(s), lokale besturen, etc. Anno 2010 worden deze overheden echter geconfronteerd met een inkrimping van hun budgettaire ruimte. Het wegvallen van deze subsidies zou de prijzen echter doen opdrijven tot een niveau dat niet langer betaalbaar is voor de vraagzijde van deze markt.

3.3.2 Meningen over de prijszetting

Er bestaat geen prijszetting zonder dat er meningen over bestaan. We vatten hier achtereenvolgens de meningen van TAO, vanuit de provincies en van klanten en van niet-klanten samen.

. Mening van TAO

TAO en De Link vinden de huidige prijzen betaalbaar voor korte opdrachten (i.e. een halve dag), maar vinden langdurige opdrachten te duur. Dat is een knelpunt aangezien men vanuit TAO graag langdurige opdrachten zou willen uitvoeren. Op die manier blijft men gevangen in een val waarin men in hoofdzaak maar vorming kan aanbieden, terwijl de visie erin bestaat ook door te kunnen groeien naar advies, consult en coaching. Men vreest ook dat de dienstverlening op langere termijn een slag in het water is, aangezien men als klant nu het thema armoede wel oproept met behulp van vorming, maar er niet structureel aan werkt via consult of coaching. TAO is bewust van het feit dat men hierdoor niet procesmatig kan werken en dat wekt ergernis op.

Vanuit de kostenstructuur vindt men de prijs bovendien nog te laag. Men richt de ogen dan ook naar de overheid in de hoop dat zij de meerwaarde van hun aanbod inzien en daar de nodige financiering aan koppelen.

Toch is TAO van mening dat de klant uiteindelijk wel een prijs moet blijven betalen. Zo niet is het aanbod te vrijblijvend en kiest men onvoldoende bewust voor de diensten van TAO. Bovendien is men bewust van het feit dat een te grote subsidiëring voor een verdringingseffect kan zorgen op de arbeidsmarkt van ervaringsdeskundigen in de armoede.

“Als gebruikers wat moeten betalen, moet er bewuster omgegaan worden met het aanbod. Dan moet er ook op het beleidsniveau over nagedacht worden omdat ze hun fiat moeten geven.”

. Meningen vanuit de provincies

Vanuit de provincies is men van mening dat de kostprijs van de vorming best nog aanvaardbaar is. Het betreft daarbij de kost van een halve of hele dag en dat zou – zeker in vergelijking met aanbieders uit de private sector – nog betaalbaar moeten zijn.

“Het is eigenlijk niet zo duur als je vergelijkt met wat andere consultants en adviseurs vragen. Dan is het zelfs goedkoop voor wat je krijgt. Je moet het niet bekijken als duur voor een dagdeel of een dag.”

Men is zich echter, net zoals TAO zelf, bewust van het feit dat deze kostprijs nog te hoog kan zijn voor bepaalde organisaties die rond armoede werken. Zeker voor langdurige opdrachten – en daarin ziet men nu net de grootste meerwaarde van TAO – beseft men dat de kostprijs te hoog is.

“Als dat over vorming gaat kan je die kostprijs over veel meer mensen spreiden, dat zij met dat vormingsgedeelte een hogere kostprijs zouden aanrekenen, dat vind ik aanvaardbaar omdat een organisatie dan telt hoeveel mensen deelnemen en dan is dat redelijk. Maar omdat ik vind dat hun kernopdracht in het coachende ligt, het veranderingsgerichte en vorming hierin maar een eerste stap is, en de momenten in dat coachende frequenter en langduriger zijn, dan zou dit in kostprijs minder moeten zijn. Maar of het betaalbaar is voor organisaties, daar twijfel ik dus aan, ik denk niet dat onze welzijnsorganisaties de middelen daarvoor hebben om dat te betalen.”

Beleidsmatig staat men voor de keuze. Wil men via TAO het beroep van ervaringsdeskundige promoten en beschouwt men TAO daardoor als een hefboom om diensten en organisaties kennis te laten maken met de meerwaarde ervan, dan moet men beleidsmatig ook de keuze durven maken om dit financieel te ondersteunen. Een succesvolle marktpenetratie van het beroep van ervaringsdeskundige kan immers op deze manier alleen maar plaatsvinden wanneer de drempel van het prijskaartje weggewerkt wordt. De bevroagde verantwoordelijken binnen de provincies zijn zich hiervan bewust:

“Ik vind het nadeel aan de hoge kostprijs dat het de drempel heel sterk verhoogd. Sommige organisaties kunnen dit opbrengen en bij sommigen is er ook de ruimte en de visie maar ik denk dat het vaak ook leeft bij organisaties die niet altijd in de positie zitten, zelfs organisaties die deze prijzen zeker kunnen betalen, maar ik denk dat de stap om er toe te komen hoger wordt. Al vind ik het inhoudelijk wel goed dat men voor expertise moet betalen; maar als het de bedoeling is om de ervaringen van ervaringsdeskundigen en de job en methodiek van de tandemwerking op zoveel mogelijk plaatsen ingang te laten geven, dan werkt die prijs wel contraproductief.”

. Meningen van klanten

Bij het weergeven van de meningen van klanten moet voorafgaande de nodige kanttekening gemaakt worden. Klanten zijn immers maar klant geworden omwille van het feit dat ze op gegeven moment de verwachte meerwaarde van de diensten van TAO hoger waarden dan de gevraagde prijs. Indien dat niet het geval was, was men eenmaal geen klant geworden. Het hoeft dan ook niet te verwonderen dat de meeste bevroagde klanten de prijs nog net redelijk vonden. Bij het vragen

naar de prijs geven de meeste klanten aan dat het duur was, maar dat de verwachtingen zeker ingevuld, zo niet zelfs overtroffen werden.

Vooraf respondenten die zich hoofdzakelijk met de hulpverlening bezig houden, vonden de prijs hoog. Diensthoofden met financiële verantwoordelijkheid bestempelden de prijs vaker als normaal. Desondanks stelt zich het probleem dat de organisaties het moeilijk kunnen betalen. Tal van gebruikers gaven dan nog aan dat voor heel wat prestaties niets betaald moest worden. Dit is op termijn echter niet leefbaar voor TAO.

De meeste klanten geven de prijs aan als het enige struikelblok. Men wil in de toekomst nog graag in zee gaan met TAO, maar men ziet niet in hoe men het kan financieren. Een herhaling van de vorming vindt men nog haalbaar, maar een langduriger engagement ziet men omwille van financiële redenen niet zitten – hoe graag men dit ook vanuit inhoudelijk standpunt ook zou willen.

Sommige gebruikers stellen zich ook de vraag of de prijs niet gedrukt kan worden op deze of gene wijze. Ze zijn zich wel bewust van de kostprijs, maar vragen zich bv. af of het niet mogelijk zou kunnen zijn om alleen een beroep te doen op de ervaringsdeskundige in plaats van op de volledige tandem. In dat geval zou echter een kernelement uit het aanbod van TAO ondergraven kunnen worden en komt TAO eventueel in regelrechte concurrentie met de VWAWN.

. Meningen van niet-klanten

De resultaten uit de survey bij niet-klanten bevestigen de analyse die we konden maken op basis van de interviews bij de provincies en bij gebruikers. Men is op zich wel geïnteresseerd in het aanbod, maar 15 van de 25 bevraagde organisaties geven aan dat de prijs de grote drempel vormt. Slechts 3 van de 25 respondenten geven aan dat de prijs geen of amper een rol speelt.

3.4 De plaats

De plaats, tot slot, maakt ook deel uit van de marketing mix. Vraag en aanbod moeten elkaar immers ook ruimtelijk weten te vinden. Het gaat daarbij niet alleen over de ligging van de organisatie, maar ook over de infrastructuur ervan.

3.4.1 Comparatieve voor- en nadelen van de ligging

TAO Limburg richt zich in eerste instantie tot diensten en organisaties in de provincie Limburg. Het intakegesprek vindt meestal plaats bij TAO. De dienstverlening zelf vindt meestal plaats in de lokalen van de opdrachtgever. Wat de locatie betreft zoekt TAO een plaats die gemakkelijk bereikbaar, centraal en neutraal is. Men heeft daarbij het oog laten vallen op de welzijns-campus van het OCMW van Hasselt. In afwachting tot daar een plaats vrijkomt, is men gevestigd nabij het OCMW rusthuis van Hasselt. De uitstraling en de vindbaarheid ervan vindt men bij TAO niet optimaal. De ligging van deze locatie binnen de provincie Limburg is daarentegen wel een comparatief voordeel ten opzichte van aanbieders die vanuit bv. Brussel of Antwerpen werken. Of zoals een gebruiker het verwoordt:

“Wij zitten hier zowat in een uithoek. Wij waren heel tevreden dat TAO in Limburg voet aan grond kreeg.”

Hasselt is centraal gelegen in de provincie Limburg – hoewel de Noord-Zuid verbinding in die provincie niet optimaal is – en dat zorgt ervoor dat niet alleen de verplaatsingskosten, maar ook de benodigde tijd om zich te verplaatsen beperkt blijven. Bovendien heeft het als Limburgse aanbieder ook een goede kennis van specifieke lokale noden en verwachtingen.

Anderzijds speelt er wel het probleem van de ruimtelijke dekkingsgraad van TAO. Sommige organisaties zouden een TAO in elke provincie willen. Voor TAO Limburg is het immers te ver om af te reizen naar pakweg West-Vlaanderen om er vorming te geven. Bovendien heeft TAO Limburg geen kennis van de lokale situatie in West-Vlaanderen, terwijl ze dat wel heeft voor Limburg. Omgekeerd is het vaak geen optie om als klant te ver te reizen richting Limburg.

“TAO zou voor gans Vlaanderen moeten bestaan. We organiseren nu een workshop, maar afhankelijk van de bereidwilligheid van de deelnemers om naar Limburg te gaan of niet zullen we dit samen met TAO organiseren. [...] Nu vind ik dat ze niet beschikbaar genoeg zijn, ook omdat ze niet in heel Vlaanderen werken.”

Bindkracht, bijvoorbeeld, heeft dat voordeel dan weer wel en weet een brede ruimtelijke dekking te combineren met de nodige lokale verankering door te werken met lokale vrijwilligers (coaches). Het concept van een TAO Vlaanderen (zie infra) zou er anders uit zien en evenzeer gebiedsdekkend werken voor Vlaanderen, maar dan met vaste tandems per provincie.

3.4.2 Comparatieve voor- en nadelen van de infrastructuur

Wat de infrastructuur zelf betreft is TAO voorlopig nog aan het wachten op het ogenblik waarop er een plaats vrijkomt op de welzijns-campus. Men vindt de huidige locatie niet ideaal omwille van de uitstraling (het rusthuis), de faciliteiten (gebrek aan toilet en keuken) en de vindbaarheid van de locatie, maar tegelijk is men ook tevreden en dankbaar voor de beschikbaarheid, de neutraliteit en de goede prijs-kwaliteit verhouding. TAO ontvangt klanten in hoofdzaak alleen maar ter plekke voor het intake-gesprek. Voor het geven van vorming beschikt het momenteel over te weinig en te kleine eigen lokalen. Dit is overigens ook een knelpunt dat aangehaald wordt door de VWAWN. In deze laatste situatie kiest men er echter bewust voor om de vormingen op de eigen locatie aan te bieden. De achterliggende doelstelling is het bekendmaken van de eigen werking, met het oog op verdere samenwerking en/of doorverwijzing van de doelgroep naar de vereniging.

4 Doorlichting van de financiering

In deze, weliswaar beknopte en in hoofdzaak kwalitatieve, doorlichting van de financiering van het project gaan we van start met enkele algemene beschouwingen. Daarbij bespreken we achtereenvolgens elementen die te maken hebben met de duurzaamheid van de financiering, de financiële kwetsbaarheid van de organisatie, de moeilijkheden om een optimale schaal te bereiken en enkele financiële implicaties die opduiken wanneer enkele voorstellen tot verbetering van de werking van TAO doorgevoerd zouden worden. Vervolgens bekijken we enkele randvoorwaarden en consequenties die komen bovendien wanneer men het TAO-model zou willen uitbreiden naar alle Vlaamse provincies. Tot slot tasten we enkele pistes af die zouden kunnen bijdragen tot een duurzame financiering van TAO.

4.1 Algemene beschouwingen

TAO is in hoofdzaak financieel afhankelijk van projectsubsidies vanuit diverse overheden. Daarin is TAO lang niet uniek. Ook andere actoren, zoals Armoede in Zicht, Bindkracht en t'Hope, zijn niet leefbaar zonder een substantiële financiële insteek vanuit de publieke sector. Deze insteek beperkt zich overigens niet altijd tot het geven van subsidies, maar bestaat ook niet zelden uit het ter beschikking stellen van lokalen, materiaal en/of administratieve ondersteuning. Ondanks deze insteek, zijn het wel de inkomsten uit facturatie die het verschil moeten maken om financieel leefbaar te zijn. De meeste actoren binnen het werkveld ervaren echter een zekere schroom om te factureren en roepen telkens de verschillende overheden op om een structurele financiering te voorzien. Facturatie vormt immers vaak een drempel om een aanbod te formuleren voor organisaties die financieel zwakker staan. Wanneer men een laag (of zelfs geen) bedrag factureert voor zulke organisaties, moeten deze kosten verhaald worden op andere – rijkere – organisaties. De manier waarop de financiering van deze actoren gebeurt, heeft tal van consequenties op de duurzaamheid van de werking ervan.

4.1.1 Duurzaamheid van de financiering

Het in hoofdzaak werken met projectsubsidies en de versnippering van de financieringsbronnen kan een belangrijk knelpunt vormen voor de duurzame tewerkstelling van de medewerkers van TAO. We stellen dit probleem overigens vast bij nagenoeg alle gelijkaardige actoren uit het werkveld. Het personeel heeft weinig garanties voor een langdurige tewerkstelling (noch jobzekerheid, noch werkzekerheid) en kan daardoor ook moeilijk rekening houden met het opbouwen van bepaalde sociale rechten (tijdskrediet, ouderschapsverlof, etc.). De coördinator werkt halftijds voor De Link vzw en halftijds voor het TAO project. Bij andere aanbieders treedt een gelijkaardige versnippering van taken op. Bij de verdere uitbouw van TAO vormt het een aandachtspunt in die zin dat het tewerkstellen van medewerkers onder verschillende statuten en voor verschillende (deel)organisaties, een grotere werkdruk met zich mee kan brengen. Op administratief vlak, maar ook op het vlak van het kunnen werken met een duidelijke focus, zorgt dit voor bijkomende kosten. Een voordeel is dan weer dat het hebben van medewerkers die voor meerdere (deel)organisaties werken ook schaalvoordelen op het vlak van netwerking met zich kan meebrengen. Toch blijft de bijhorende werkdruk en eventuele inefficiënties die gepaard gaan met het voortdurend moeten wisselen van aandacht tussen verschillende taken een knipperlicht.

Een ander gevolg van de financiering is het feit dat dit financieringsmodel ook een zware transactiekost met zich meebrengt. Het werkveld van armoedebestrijding wordt gekenmerkt door tal van organisaties die voortdurend op zoek moeten gaan naar projectsubsidies. Daardoor gaat veel tijd en aandacht verloren naar het uitschrijven van projectvoorstellen en het zoeken naar bijkomende financieringskanalen. Hierdoor worden de initiële beleidsdoelstellingen echter verdrongen door organisatiedoelstellingen (cf. overleven). Deze vaststelling wordt overigens ook in andere beleidsdomeinen gemaakt (zie bv. De Cuyper, Jacobs & Van Opstal, 2010). Of zoals ook één van de klanten het formuleert:

“We zijn zelf ook heel zoekende naar structurele middelen en dan voel ik goed mee hoe moeilijk het is. Één van die vijf medewerkers van onze organisatie is halftijds bezig enkel en

alleen met het zoeken naar middelen. Wij zouden heel graag structureel zover geraken dat die halftijdse vrijkomt om in de inhoud van het werk te steken en niet in de beleidsopvolging.”

Als gevolg hiervan treedt een horizonprobleem op. Medewerkers gaan immers in mindere mate investeren in jobspecifieke vaardigheden wanneer hun tewerkstelling onzeker is. Bij ontslag of niet verlenging van het contract kunnen deze jobspecifieke vaardigheden immers onvoldoende renderen. Ook op strategisch vlak blijft de horizon in hoofdzaak beperkt tot het vinden van een volgende financiering of het bekomen van een volgende verlenging. Het is daarom moeilijk om op inhoudelijk vlak ook een lange termijn strategie uit te werken en hier naartoe te kunnen werken. Ook hier resulteert dit in een suboptimaal investeringsniveau in *business development*. Bepaalde markten worden immers niet aangesneden omdat men niet zeker is of de organisatie nog zal bestaan (of in welke constellatie er mogelijkheden zijn) over enkele maanden of jaren. Ook vanuit de vraagzijde roept dit vraagtekens op en zorgt het voor een suboptimale uitbouw van een lange termijn samenwerking tussen TAO en haar klanten.

Dit alles hoeft geen pleidooi te zijn voor het afschaffen van projectsubsidies. Een klant verwoordt alvast treffend de troeven van projectsubsidies:

“Als we willen werken om uitsluiting van mensen tegen te gaan op verschillende domeinen, dan moeten we steeds op zoek naar middelen. Dat houdt je vanzelf scherp en innovatief, je moet ook wel en je moet ook het onderscheid met de anderen maken. Het is steeds een evenwicht zoeken van samenwerking en complementariteit en zorgen dat je je projecten binnenhaalt.”

Toch durven we te pleiten voor een structurele basisfinanciering die de uitbouw van een lange termijnstrategie mogelijk maakt, perspectieven op een duurzame tewerkstelling kan bieden en transactiekosten die vandaag de dag optreden, kan reduceren.

4.1.2 Financiële kwetsbaarheid

TAO heeft enkele kenmerken die haar als organisatie financieel kwetsbaar maken. Cruciale know how en netwerken hangen vast aan de coördinator. Het langdurig wegvallen van de coördinator zou een zware investering met zich mee brengen die met de huidige financiering niet draagbaar is. Ook bij de uitval van ervaringsdeskundigen of de anders opgeleide deskundige stellen zich problemen. Men werkt immers in tandem: het wegvallen van een deel ervan beperkt de ander in zijn of haar mogelijkheden om te kunnen werken, maar neemt niet weg dat de loonkosten blijven doorlopen. Ook organisatorisch is het niet evident om bv. de verlofregeling van de leden van de tandems steeds op elkaar af te stemmen en op te vangen.

Specifiek voor ervaringsdeskundigen signaleren meerdere klanten en andere aanbieders het relatief grote risico op uitval door ziekte. TAO werd hier in de evaluatieperiode zelf meermaals mee geconfronteerd. Het voortdurend moeten zoeken naar nieuwe opdrachten en het snelle aanpassings- en inlevingsvermogen dat vereist is voor ervaringsdeskundigen zorgt ook voor een grote werkdruk. Een aanbieder stelt het als volgt:

“Ik denk dat er heel veel van die mensen gevraagd wordt en dat is continu hun job om dingen van zichzelf te vertellen en bloot te leggen en dat is niet evident.”

Het wegvallen van een ervaringsdeskundige is niet alleen zwaar om dragen door de betrokkene zelf, maar heeft ook financiële consequenties voor TAO. De tandemwerking valt immers stil, de loonkost blijft grotendeels doorlopen en gemaakte afspraken moeten opgezegd of verschoven worden. Niet alle klanten hebben daar overigens evenveel begrip voor, wat TAO ook snel met een negatieve reputatie zou kunnen opzadelen. Het werken met een bredere vervangingspool kan oplossingen bieden voor het plotse wegvallen van ervaringsdeskundigen, maar heeft dan weer zijn weerslag op de duurzaamheid van de tewerkstelling van de betrokken ED. Een schaalvergroting kan de poolwerking wel efficiënter maken en de inzet van ervaringsdeskundigen flexibeler, maar de financiële kwetsbaarheid blijft – althans wanneer je de betrokkenen van degelijke arbeidsvoorwaarden wil voorzien.

4.1.3 Optimale schaal

Een andere problematiek is het vinden en het bereiken van de optimale schaal van de organisatie. Dit heeft niet alleen organisatorische consequenties, maar ook gevolgen voor de markten die men kan betreden en uiteraard ook op het financiële plaatje.

Het streefdoel van De Link vzw bestaat erin te komen tot een organisatie in Limburg met 7 vte, waarvan 1 halftijdse coördinator, 1 halftijdse administratieve kracht, 4 ervaringsdeskundigen in armoede en 2 anders opgeleiden. De uitdaging bestaat daarbij, volgens de De Link, in het vinden van een aanbod dat voldoende breed is om verschillende noden te beantwoorden en het bieden van de mogelijkheid aan de ervaringsdeskundigen om zich voldoende te specialiseren in een bepaald domein.

Momenteel zit TAO echter nog gevangen in een te kleine schaal. Dit belemmert de verdere verkenning van nieuwe markten, verhoogt de gemiddelde kostprijs (cf. vaste kosten die gedragen moeten worden door een te kleine schaal) en versterkt de nood aan projectsubsidies. Op haar beurt leidt dit de aandacht af van het kunnen zoeken naar nieuwe opportuniteiten en belemmert dit de groei van de organisatie.

De oefening om de schaal uit te breiden is immers niet evident. Dit vergt immers een voorafgaande investering in *business development*, het vinden van de nodige fondsen, recrutering van een tandem, etc. Hiertoe moet de coördinator eerst voldoende ruimte krijgen en deze ruimte is er niet of onvoldoende. De aanwerving van een administratieve kracht zou alvast de druk van de ketel nemen, maar vergt op zich een grotere schaal om gefinancierd te worden. Een vicieuze cirkel. Dat de schaal momenteel te klein is, wordt alvast ook door verschillende klanten aangehaald.

Naast interne schaalvoordelen (door interne groei) kunnen we ons ook de vraag stellen of er iets bestaat zoals dynamische schaalvoordelen (cf. de leercurve). Gelijkaardige aanbieders geven aan dat dit enigszins een rol speelt. Zeker in een formule met (min of meer) vaste tandems leert men goed in te spelen op elkaar en is de nood aan begeleiding en voorbereiding op termijn kleiner. Dit kan de kosten van het werken op een suboptimale schaal enigszins drukken, maar zal het fundamentele probleem terzake niet kunnen oplossen.

4.1.4 Financiële implicaties van inhoudelijke en organisatorische verbeteringen

Tijdens de interviews met de verschillende betrokken actoren werden tal van verbeterpistes voorgesteld. Deze hebben uiteraard niet zelden ook financiële implicaties. We staan even stil bij enkele van deze pistes.

. Ruimte om te investeren in ervaringsdeskundigen

Enkele respondenten geven aan dat het behouden van een goede basiswerking essentieel is om als ervaringsdeskundige te kunnen herbronnen. De meningen over de manier waarop dit ingevuld moet worden, lopen echter uiteen. Sommige aanbieders laten hun ervaringsdeskundigen in hun vrije tijd deelnemen aan verenigingen waar armen het woord nemen. Anderen pleiten voor een reductie van de tewerkstellingsgraad tot bv. 80% om ervaringsdeskundigen zo de kans te geven om aan basiswerking te doen. De vraag is of dit ethisch wel verantwoord is en of hiermee geen nieuwe armoedeval gecreëerd wordt voor ervaringsdeskundigen in armoede. Idealiter zou een tweetal dagen per maand, of een halve dag per week, voorzien moeten kunnen worden om de ervaringsdeskundige de kans te geven contact te houden met de basis. Ondertussen kan echter niet gefactureerd worden, dus deze ruimte moet mee opgenomen worden in de kostencalculatie voor de uren die wel gefactureerd kunnen worden.

Eveneens werd de vraag genoteerd of er geen ruimte kan voorzien worden voor ervaringsdeskundigen om te recupereren na opdrachten die emotioneel zwaar wegen. Men vreest immers een scenario waarin ervaringsdeskundigen een 80% opdracht aannemen in plaats van een voltijdse betrekking om wat ademruimte te genereren. Dit heeft enerzijds wel het voordeel dat men meerdere personen kan aanwerven voor een gelijk aantal vte, maar heeft als nadeel dat het ethisch moeilijk te verantwoorden valt dat mensen die uit de armoede komen opnieuw in een preciaire inkomenspositie gedwongen worden omdat de werkdruk te belastend is. Het ter beschikking stellen van deze ademruimte heeft uiteraard ook financiële implicaties. Preventie blijft echter goedkoper dan een uitval uit het arbeidsproces omwille van een burn out of ziekte. Een hertekening van het arbeidsproces kan wat dat betreft ook al wat helpen – bv. het afwisselen van opdrachten met ruimte voor basiswerking of andere zaken – maar ook hier stelt zich de vraag naar de betaalbaarheid en ook naar de schaal van de organisatie.

. Optimale mix

Momenteel werken de tandems op basis van 1 vte ervaringsdeskundige en een halftijdse anders opgeleide deskundige. Tal van klanten, maar ook respondenten in de focusgroep van ervaringsdeskundigen, geven aan dat deze verhouding er een zou moeten worden van één op één. Men is immers bezorgd om de werkdruk van de opgeleide deskundigen en geven aan dat op deze manier onvoldoende ondersteuning kan geboden worden aan de ervaringsdeskundige. Zeker in de beginfase van een samenwerking, pleit men voor een mix 1-1 alvorens het aandeel van de opgeleide deskundige in de tandem af te bouwen.

. Ruimte voor marktontwikkeling

Uit voorgaande blijkt delen blijkt dat marktontwikkeling cruciaal is voor de verdere uitbouw van TAO. De (latente) vraag is groot, de problematieken veelvoudig en het aanbod sluit aan bij de vraag. Momenteel zit men echter gevangen in een te kleine schaal, onder meer omdat er geen ruimte is

voor marktontwikkeling of *business development*. Dit betreft niet alleen het aansnijden van nieuwe klanten, maar ook het kunnen investeren in het op maat ontwikkelen van oplossingen voor bestaande klanten. De kostprijs daarvan is alvast één knelpunt, maar daarnaast speelt ook het probleem van het feit dat de coördinator onvoldoende tijd heeft hierin te investeren, waardoor tal van opportuniteiten onbenut blijven. Het knelpunt daar werd al eerder besproken: de optimale schaal bereiken is in deze immers het verhaal van de kip of het ei dat maar kan doorbroken worden door een bijkomende structurele financiering van buitenaf. De relevante markt is immers onvoldoende sterk om deze marktontwikkeling te helpen financieren.

4.2 Financiële aspecten bij het uitbreiden van dit model over gans Vlaanderen

De Link vzw en haar partners zouden het model graag uitbreiden naar een TAO Vlaanderen, waarbij een TAO opgericht wordt in elke provincie. De grote troef van zulk een formule bestaat erin dat men gebiedsdekkend kan werken en toch voldoende de link behoudt met de lokale noden met kennis van de relevante lokale actoren. Bij klanten die over gans Vlaanderen actief zijn, leeft immers de vraag naar een TAO Vlaanderen, zodat men de samenwerking die in Limburg loopt ook kan uitbreiden naar andere Vlaamse provincies. We bespreken hierbij enkele elementen waarmee men rekening dient te houden op financieel vlak bij het uitrollen van het TAO-model over gans Vlaanderen. Het gaat daarbij over de opstartkosten, de verdeling tussen centrale taken (op Vlaams niveau) en decentrale taken (op provinciaal niveau) en de eventuele inbedding van TAO in een groter geheel. De financieringsmogelijkheden worden in een volgend luik besproken.

4.2.1 Opstartkosten

TAO Limburg heeft tal van opstartkosten doorlopen die niet meer of niet in dezelfde mate gedragen moeten worden door nieuwe vestigingen van TAO. Toch moet men rekening houden met bepaalde opstartkosten die telkens opnieuw doorlopen moeten worden. De betrokkenen bij de opstart van TAO Limburg, met in het bijzonder de coördinator, betrekken bij de uitbouw van nieuwe vestigingen kan alvast een grote efficiëntiewinst betekenen.

Enkele opstartkosten die vermeden of gereduceerd kunnen worden zijn:

- Het uitbouwen van de productontwikkeling
- Het ontwikkelen van het promotiemateriaal (logo, folders, website, ...)
- Nodendetectie en terreinverkenning bij organisaties die in gans Vlaanderen actief zijn

Andere opstartkosten zullen steeds opnieuw weerkeren. Toch kan het ook hier nuttig zijn de expertise in te roepen die opgebouwd werd in Limburg. Voorbeelden hiervan zijn:

- Het leren inschatten van elkaars competenties binnen het team
- Het opbouwen van een vertrouwensrelatie binnen de tandems
- Het verkennen wat de mogelijkheden zijn van de ervaringsdeskundigen en het stapsgewijs uitbouwen van een invulling die in lijn ligt met de capaciteiten en troeven van de ervaringsdeskundige.

- Nodendetectie en terreinverkenning bij organisaties die specifiek lokaal of provinciaal actief zijn.
- Het uitbouwen van de lokale markt en het groeien naar de optimale schaal.

4.2.2 Overkoepelende structuur

Het zou het meest efficiënt zijn moesten bepaalde taken centraal aangestuurd kunnen worden, boven alle provincies heen. De Link vzw zou hiervoor een natuurlijke kapstok kunnen bieden. Voorbeelden van taken die best centraal georganiseerd worden zijn:

- Centrale aankopen en organisatie van ICT, boekhouding en facturatie
- Personeelsadministratie
- Een deeltijdse financiering van een centrale coördinator die aan productontwikkeling en marktontwikkeling kan doen. Deze persoon zou ook het gros van de financiering moeten verzorgen en aantrekken en het onderlinge overleg organiseren en aansturen.
- De deeltijdse financiering van de Limburgse coördinator om nieuwere vestigingen van TAO te begeleiden bij hun opstart.

4.2.3 Inbedding in een groter geheel

De vraag stelt zich ook of TAO onafhankelijk zou moeten functioneren of dat het ingebed zou moeten worden in een groter geheel. Een inbedding in een groter geheel heeft alvast enkele voordelen:

- Schaalvoordelen voor het gebruik van infrastructuur (kantoren, software) en ondersteuning (boekhouding, administratie, ...).
- Een structurele basisfinanciering van TAO vanuit de ontvangende actor (bv. een provincie).
- Het aansluiten bij een goed uitgewerkt personeelsbeleid en een grotere kans op een duurzame tewerkstelling.
- Eventuele naambekendheid en uitstraling indien de inbedding gebeurt bij een organisatie met een degelijke reputatie.

De twee partners die het meest naar voor geschoven worden als natuurlijke partner zijn enerzijds De Link vzw en anderzijds de provincies. De Link vzw zou daarbij de natuurlijke partner kunnen zijn voor allerlei zaken die niet geografisch of fysiek een inbedding vereisen (bv. software, boekhouding, personeelsbeleid, etc.). Provincies kunnen eerder een rol spelen in het voorzien van infrastructuur. Tal van respondenten vinden dat alvast het een ideaal scenario waarbij de provincie voorziet in een financiële en structurele omkadering.

Tal van bevroegde respondenten pleiten voor het behoud van de onafhankelijkheid van TAO. Ook de provincies zelf zijn niet persé vragende partij om een TAO al te letterlijk onder hun vleugels te nemen. Argumenten die hierbij gehanteerd worden zijn:

- De onafhankelijkheid van de betrokken stuurgroep en raad van beheer indien het een vzw blijft.
- Autonomie en snelheid omwille van korte beslissingslijnen (in tegenstelling tot een bureaucratische omgeving).

- De flexibiliteit en wendbaarheid van de organisatie om de vinger aan de pols te houden bij wat leeft aan noden binnen de relevante markt.

Het dient hierbij ook opgemerkt dat een verregaande samenwerking niet noodzakelijk hoeft te betekenen dat de provincie ook juridisch gezien de werkgever moet zijn. Met andere woorden: men kan proberen de lusten van deze inbedding af te romen zonder de lasten ervan te dragen. De meerwaarde voor de provincie zou dan eventueel in het feit kunnen zitten dat men de leefbaarheid van een project dat ze genegen zijn significant verbetert en dat men de successen ter zake ook politiek kan valoriseren. Bovendien kan er ook inhoudelijk een interessante wisselwerking optreden met de ambtenaren die betrokken zijn bij het armoedebeleid.

4.3 Naar een duurzaam financieringsmodel voor TAO

We bespreken enkele elementen die een aanzet kunnen geven, of alvast een toetssteen kunnen vormen, bij het uitwerken van een duurzaam financieringsmodel voor TAO. We beginnen met de oplijsting van enkele cruciale randvoorwaarden en bespreken achtereenvolgens elementen die betrekking hebben op een klaverbladfinanciering en een eventuele erkenning als initiatief in de lokale diensteneconomie.

4.3.1 Randvoorwaarden

Uit voorgaande analyses in dit rapport is duidelijk gebleken dat er nood is aan een structurele basisfinanciering om transactiekosten en horizonprobleem op te lossen en de betrokken medewerkers een duurzame tewerkstelling aan te bieden. Aangezien het een zwakkere groep in de samenleving betreft is dit laatste punt des te meer gerechtvaardigd. Een duurzame financiering zorgt er ook voor dat organisatiedoelstellingen en beleidsdoelstellingen in elkaars verlengde komen te liggen en niet met elkaar in concurrentie beginnen te treden.

Aangezien de gevolgen van het aanbod van TAO zich op langere termijn aandienen, dient een evaluatie van een dergelijke organisatie ook met aandacht voor deze langere termijn te gebeuren. Wat dat betreft is de huidige evaluatieperiode te kort. Het wil ook zeggen dat een financiering voor langere termijn ook nodig is om deze effecten te kunnen bewerkstelligen. Armoede is immers geen problematiek die zich met korte termijnmaatregelen laat oplossen. Een lange termijn perspectief voor een financiering met jaarlijkse evaluatiemomenten moet ook gepaard gaan met het formuleren van lange termijn doelstellingen en jaarlijkse doelstellingen. Het kwantificeren van de mate waarin deze doelstellingen bereikt worden is echter niet evident. Een evaluatie moet daarom ook ruimte laten voor het beoordelen van kwalitatieve elementen. Gelet op het multidimensionele karakter van armoede is dit des te sterker aan de orde.

Er is een duidelijke nood aan afbakening en afstemming in het aanbod van verschillende aanbieders binnen het werkveld. Een coherente visie vanuit de verschillende beleidsniveau's en een gestructureerd overleg met alle betrokken actoren zou moeten leiden tot een hertekening van het werkveld. Een coherente aanpak annex financiering en het maken van duidelijke afspraken zou daarbij ook bepaalde incentives moeten genereren om te komen tot een structurele samenwerking

tussen de verschillende aanbieders, daar waar deze vandaag de dag met elkaar in concurrentie dreigen te komen.

4.3.2 Aftoetsing klaverbladfinanciering

Klaverbladfinanciering is sinds de opkomst van de lokale diensteneconomie in de geesten van velen zowat een toverwoord geworden om een oplossing te vinden voor financieringsproblemen van projecten en structuren. Het komt erop neer dat verschillende partijen mee betalen voor een bepaalde dienst met een zeker maatschappelijk belang. Het betreft in de lokale diensteneconomie bijvoorbeeld de cofinanciering van erkende initiatieven door de gebruiker, de Vlaamse overheid, de federale overheid en door lokale overheden. Met de Vlaamse overheid bedoelt men daarbij zowel het Vlaams subsidieagentschap werk en sociale economie als middelen van een belendend beleidsdomein waarop de dienst betrekking heeft (bv. welzijn, sport, wonen, etc.). Los van het feit of TAO in aanmerking zou kunnen komen voor een erkenning als initiatief lokale diensteneconomie, loont het eens de moeite om te kijken wie eventueel zou kunnen bijdragen tot dit klaverblad.

. De gebruiker

Van de gebruiker, een organisatie of overheid, kunnen we in de meeste gevallen een bijdrage verwachten. Dit is op zich ook wenselijk om ervoor te zorgen dat men enkel goed doordacht een beroep zou doen op TAO. Eerder in dit rapport hebben we al veelvuldig aangegeven dat de vraagzijde van de markt waarin TAO opereert, geen kostendekkende prijzen kan betalen. Een cofinanciering vanuit andere actoren is dus noodzakelijk voor de leefbaarheid van TAO.

. De provincie

De provincie wordt door verschillende respondenten aanzien als natuurlijke partner om op lange termijn een verantwoordelijkheid op te nemen in de klaverbladfinanciering van TAO. Gelet op de structurele en lokale verankering van het project met de provincie, lijkt de provincie ook de meest aangewezen partij om te voorzien in een zekere basisfinanciering op lange(re) termijn.

. De Vlaamse overheid

Binnen de Vlaamse overheid kan inderdaad ook eens afgetoetst worden in welke mate TAO in aanmerking zou kunnen komen voor een initiatief lokale diensteneconomie. Het werkveld van de sociale (inschakelings)economie wordt momenteel echter volop hertekend en de voorwaarden tot erkenning worden daarbij eveneens in vraag gesteld. Indien men in aanmerking zou komen, kan men rekenen op middelen van het Vlaams subsidieagentschap voor werk en sociale economie. Armoede en welzijn, maar eventueel ook onderwijs en wonen zouden alvast beleidsdomeinen zijn waar een eventuele cofinanciering verwacht kan worden. De besparingen die onze verschillende overheden moeten doorvoeren maken de constructie van een klaverblad over verschillende ministers heen echter vreselijk moeilijk. Elke minister heeft immers een incentive om de inhoud van een project als TAO af te schilderen als iets dat vooral thuishoort bij de verantwoordelijkheid van een ander kabinet. Een bijkomende moeilijkheid zit hem in het feit dat armoede een multidimensionele problematiek betreft. Projecten rond armoedebestrijding hebben dan ook vaak een groot spillover effect naar andere beleidsdomeinen, wat ervoor zorgt dat externe effecten niet geïnternaliseerd kunnen worden. Dit zet echter aan tot een onderfinanciering door elke individuele partner.

. De Federale overheid

Wat de federale overheid betreft liggen de kaarten voor deelname aan een klaverbladfinanciering niet al te best. Enerzijds is het vooral deze entiteit die zware besparingen te incasseren krijgt in de komende jaren. Anderzijds is het nog maar de vraag of eventuele relevante bevoegdheden, zoals sociale economie, nog lang tot het federale niveau zullen behoren.

4.3.3 TAO als initiatief Lokale Diensteneconomie

Om als initiatief in de lokale diensteneconomie erkend te worden, zou TAO aan enkele voorwaarden moeten voldoen. We bespreken hierbij beknopt enkele van deze voorwaarden en beargumenteren eventuele troeven en knelpunten bij het invullen van deze voorwaarden.

. Maatschappelijke noden

Lokale diensteneconomie gaat over het invullen van maatschappelijke noden. Dit gaat over collectieve behoeften en/of individuele behoeften bij bepaalde doelgroepen. Ervaringsdeskundigen in armoede kunnen daarbij in aanmerking komen als doelgroepwerknemer. De verdienste van TAO daarbij kunnen bestaan in het voorzien in werkgelegenheid voor ervaringsdeskundigen in armoede. Tal van respondenten zijn echter de mening toegedaan dat dit niet de hoofdtaak van TAO mag zijn. Het levert zelfs een tegenstand op om de toekomst van TAO te zien binnen de lokale diensteneconomie: de focus zou wel eens teveel kunnen komen te liggen op het verschaffen van werk *voor* ervaringsdeskundigen in plaats van de huidige focus van werken *met* ervaringsdeskundigen.

Wat het werken *met* ervaringsdeskundigen betreft, zorgt TAO wel voor het oplossen van enkele marktfalingen. In die zin geeft het daarbij een invulling aan maatschappelijke noden. Een eerste marktfaling bestaat erin dat organisaties en overheden vaak niet over de middelen beschikken om zelf ervaringsdeskundigen in dienst te nemen. Het feit dat de expertise van een ervaringsdeskundige tijdelijk kan ingehuurd worden bij TAO is eigenlijk een invulling van een marktvacuüm. Het feit dat de sociale baten hierbij groter liggen dan de private baten, zorgt voor een bijkomend argument voor overheidsinterventie. Bovendien worden deze sociale baten vaak pas zichtbaar op langere termijn, daar waar de kosten ervan op het ogenblik zelf gedragen moeten worden.

Nog een bijkomend argument is het feit dat de preventie van armoede goedkoper is dan het wegwerken ervan. Daar waar TAO ingezet kan worden voor armoedepreventie (en detectie in een vroeg stadium), kunnen tal van toekomstige kosten voor het uitbannen van armoede in al haar dimensies vermeden of toch alvast verminderd worden. De marktfaling die hier optreedt zit echter in het feit dat de kosten van preventie vandaag duidelijk zichtbaar zijn, daar waar de baten ervan bestaat uit moeilijk kwantificeerbare schaduwopbrengsten.

. Duurzame jobs

Om erkend te worden als initiatief lokale diensteneconomie moet TAO ook werk maken van duurzame jobs. Dit betekent dat deze jobs een structureel karakter moeten hebben. Bepaalde opties, zoals het werken met een flexibele vervangingspool met contracten op afroep vallen hier echter niet mee te rijmen. Daarnaast is het overigens ook niet zo dat het aanbieden van een contract

onbepaalde duur een garantie inhoudt op een duurzame job. Wil men ervaringsdeskundigen op een duurzame wijze tewerkstellen, zal er voor deze groep van medewerkers ook voldoende aandacht moeten bestaan voor begeleiding, ondersteuning, ademruimte en ruimte voor basiswerking binnen de taakomschrijving.

. Doorstroom

Doorstroom naar een job binnen het Normaal Economisch Circuit (het NEC) behoort momenteel niet tot de doelstellingen die TAO vooropstelt voor haar tewerkgestelde ervaringsdeskundigen. Net zoals in andere takken van de sociale inschakelingseconomie (zie bv. Van Opstal & Pacolet, 2007) heeft doorstroom immers een pervers effect: de beste krachten verlaten daarbij de organisatie wat in een klein team zeer moeilijk op te vangen is. Een groei van TAO naar haar optimale schaal zal dit knelpunt alvast lichter maken.

Die visie van TAO als potentieel kanaal voor het laten doorstromen van ervaringsdeskundigen naar de reguliere arbeidsmarkt is bij onze bevraagde respondenten uiteenlopend. Enerzijds zou TAO een ideale leerschool kunnen zijn voor ervaringsdeskundigen in armoede. Op enkele jaren tijd kunnen ze immers van verschillende thema's proeven en een breed pallet aan opdrachten uitvoeren. Dit maakt deze medewerkers immers ook interessanter voor hun arbeidsmarkt. Anderzijds zijn er respondenten, die aangeven dat ervaringsdeskundigen niet de noodzakelijke ondersteuning zullen vinden in andere organisaties. Bovendien is het beroep van ervaringsdeskundige een beroep dat zich afspeelt in een zeer vlakke loopbaan. Investeren in een interne en inhoudelijke doorgroei kent daarom meer aanhangers dan de focus te leggen op een externe doorgroei. Het kunnen aanbieden van een degelijk statuut aan een degelijk barema is daarbij alvast een knelpunt om de nodige financiële consequenties te kunnen koppelen aan een inhoudelijke doorgroei.

. Regionale spreiding

Tot slot is een billijke regionale spreiding van belang. De oprichting van een TAO binnen elke provincie in Vlaanderen zou hier alvast aan tegemoetkomen. Een aandachtspunt daarbij blijft de spreiding van aandacht tussen stedelijke en rurale problematieken inzake armoede. Vooral in andere provincies, zoals Antwerpen en Oost-Vlaanderen, vormt dit een grotere uitdaging dan in de provincie Limburg.

Hoofdstuk 7 – Kritische succesfactoren

We distilleren kritische succesfactoren voor TAO aan de hand van een inhoudelijk/maatschappelijke, een organisatorische en een bedrijfseconomische analyse van het project. We richten daarbij onze blik op verschillende aspecten die wel of niet goed draaien. Vertrekkend vanuit de karakteristieken van het Limburgse project, lijsten we deze valkuilen en opportuniteiten op. We verruimen vervolgens onze blik naar de randvoorwaarden voor de door vzw Link geplande uitbreiding naar een TAO Vlaanderen.

1 Sterktes en zwaktes van het huidige project

• TAO biedt inzicht in armoede van binnenuit

De inschakeling van de opgeleide ervaringsdeskundige als spil, met de beroepskracht als gelijkwaardige tandempartner, is wat TAO onderscheidt van andere aanbieders. Ervaringskennis is datgene waar de sociale hulp- en dienstverlening naar op zoek is, maar zelf niet kan invullen. TAO Limburg weet daarbij een aanbod te formuleren dat aansluit bij de behoeften in het werkveld. De ruime mogelijkheden om een ervaringsdeskundige in te huren, zowel in rechtstreeks als onrechtstreeks cliëntcontact, vereist echter een pool die groot genoeg is om die inschakeling doelmatig op te vangen. Dergelijke pool biedt ook uitzicht op het creëren van de, door het werkveld als belangrijk aangegeven, match tussen hulpverlener, kansarme hulpvrager en ervaringsdeskundige.

“Het moet wel klikken, als het niet botert tussen de twee dan werkt het niet, want je moet heel nauw samenwerken. Ik zou dat niet kunnen, zo kort met iemand samenwerken.”

Het aanbod van TAO is maatwerk dat vertrekt vanuit concrete en praktische kaders, eerder dan vanuit theoretische modellen. Deze aanpak sluit nauw aan bij de noden van hulp- en dienstverleners op het terrein.

“Ik was op zoek naar ervaringsdeskundige die het over [thema] en armoede en vooroordelen kon hebben en dan zijn we zo bij TAO terecht gekomen, omdat het wel heel op maat is wat ze aanbieden.”

Het sluit daarenboven ook mooi aan op het aanbod van andere aanbieders. Enkel wat t’Hope betreft, zijn de gelijkenissen in de gehanteerde methodiek groter dan de verschillen. De doelen die elke aanbieder zich stelt, het bieden van inzicht in armoede en het bestrijden van structurele uitsluiting zijn dezelfde. Een samenwerking lijkt bijgevolg niet onzinnig, maar zeker niet vanzelfsprekend.

In het opzicht van samenwerking met andere aanbieders is het van belang om op te merken dat TAO, ons inziens, strikt genomen geen vormingsinstelling is. Vorming biedt een opstap om de methodiek en kennis van een opgeleide ervaringsdeskundige in een organisatie binnen te brengen, met het oog op structurele inschakeling hiervan, al dan niet in vast dienstverband. Vorming in dat opzicht is meer dan kennis, het gaat om het introduceren van een zoekende houding in organisaties. Het is een eerste kennismaking voor organisaties om de meerwaarde van ervaringskennis over armoede aan de lijve te ondervinden en te ‘ervaren’. Vandaar de noodzaak en de sterkte dat dergelijke vormen op

maat van de organisaties uitgewerkt worden. De sterkte van TAO, althans zoals het ervaren wordt door gebruikers, is dat men niet beschuldigend is, maar dat men samen op zoek wil gaan naar handelen op maat van de kansarme doelgroep.

De benaming van het aanbod van TAO (consult, coaching, advies en vorming) schept verkeerde verwachtingen bij de potentiële gebruikers met het gevaar op ontgoochelingen. Gezien TAO vooral boogt op mond aan mond reclame is het creëren van juiste verwachtingen en dito uitvoeringen cruciaal.

• **TAO als structurele armoedebestrijding**

De eenmalige inschakeling van TAO, wat voor de meeste diensten financieel de enig haalbare optie blijkt te zijn, is slechts een druppel op een hete plaat. Niet voldoende om werkelijk iets te veranderen, zet het wel iets in gang: van bewustwording tot kritische reflectie over het eigen hulpverlenend handelen. TAO zou echter verder moeten kunnen reiken dan dit prikkelen en sensibiliseren. Armoede als structureel en multidimensioneel probleem vereist een structurele aanpak, niet het blussen van brandjes. Zoals een gebruiker het accuraat samenvat:

“Het [TAO] was in het begin een soort EHBO of eerste hulp bij armoedeproblemen, dat is het nu soms nog.”

Veranderingsprocessen in organisaties begeleiden, structurele veranderingen in het hulpverleningsaanbod, een fundamenteel andere en kritische kijk naar de aanbodzijde in plaats van de vraagzijde (de kansarme hulpvrager als ‘lastige’ cliënt) vereist bijkomende en specifieke kennis. Deze kennis kan niet van de ervaringsdeskundige verwacht worden. In dat opzicht speelt de kennis van de tandempartner van de TAO-ervaringsdeskundige een cruciale rol. TAO wenst zelf ook in te zetten op deze structurele inschakeling om te komen tot fundamentele en doorleefde veranderingen in alle organisaties en verenigingen waar men met armoede geconfronteerd wordt. Uiteraard kan een aanbod van TAO-dienstverlening tegen betaling een erkenning betekenen voor de deskundigheid van ervaringskennis. Wat op zich ook een vorm van armoedebestrijding, zij het meer individueel, is. Het vermijdt tevens dat organisaties TAO inschakelen als prettig tijdverdrijf. Toch zorgen de huidige hoge prijzen ervoor dat het werkveld TAO niet structureel kan inschakelen, wat op zich een gemiste kans voor werkelijke verandering is.

“Men heeft het gevoel dat men zich moet bewijzen en oplossingen aan de hulpverleners moet bieden. Terwijl de doelstelling [van TAO] eerder is dat hulpverleners geprikkeld worden om op een andere manier met cliënten om te gaan, om het bij hen zelf te gaan bevragen.”

Bovendien werkt de inschakeling van TAO voornamelijk als het aangeboden wordt in kleine groepen. Ook hier weer zijn financiële redenen een rem op de praktische verwezenlijking van hun aanbod.

• **TAO als werkgever**

Werken vanuit de buik (ervaring) en niet alleen vanuit het hoofd (theorie) is vermoeiend, emotioneel belastend en behoorlijk nieuw in de ruimere hulpverleningswereld. TAO moet op zoek naar manieren om draagkracht en draaglast voortdurend in evenwicht te houden. Dat kan door oog te hebben voor taakbelasting, realistische verwachtingen, methoden van ondersteuning en een evenredige verhouding van prestaties tegenover zelfzorg. Theoretische kennis vereist continue bijscholing. Vandaar het ruime nascholingsaanbod in het welzijnsveld. Ervaringskennis moet ook gevoed worden

of het verschaalt. Voeling met de basis kan in dat opzicht de permanente vorming van de ervaringsdeskundige zijn. Het behoud van de basiswerking vergt echter de nodige financiële ruimte om dat te realiseren.

TAO creëert werk maar kan ook een hefboom zijn om de methodiek van ervaringsdeskundige ingang te doen vinden bij diensten en organisaties. Bijkomende financiële ondersteuning is daarom wenselijk om TAO deze hefboomfunctie te laten spelen. Zoniet blijft TAO gevangen in een val van kortlopende opdrachten waarbij ervaringsdeskundigen zich snel opbranden en kan er bovendien een verdringingseffect optreden ten aanzien van elders tewerkgestelde ervaringsdeskundigen.

“Ik denk dat TAO fantastisch is, maar tegelijkertijd krijg ik het rare gevoel dat als zij ook vorming gaan geven, en ik kom ook uit De Link en zij hebben ervoor gezorgd dat ik hier geraakt ben, maar nu heb ik een job gevonden en nu gaan zij [TAO en De Link] mijn boterham afpakken.”

Net zoals in de tewerkstelling van opgeleide ervaringsdeskundigen in vast dienstverband in organisaties, moet TAO ervoor waken haar ervaringsdeskundigen niet in te schakelen als excuustruus en hen in te zetten op hun sterktes. Voldoende personeelsbezetting en duidelijke verhoudingen kunnen daarbij nuttig en zelfs noodzakelijk zijn.

Ondersteuning en verlaging van de werkdruk kan men tevens bekomen door een ruimere personeelsbezetting en een duidelijkere afbakening in de organisatiestructuur van TAO. Op die manier wordt iedereen op zijn sterktes ingezet, is men als organisatie minder kwetsbaar en kan men nog meer op maat werken.

2 Naar een TAO Vlaanderen?

Uitbreiding van TAO Limburg naar een TAO in alle Vlaamse provincies is de uitdrukkelijke wens van vzw De Link. Niettegenstaande dit onderzoek zich toespitst op de provincie Limburg, merken we in de kansarmoedecijfers en in de opmerkingen van sommige geïnterviewden dat aan die wens ook een reële nood ten gronde ligt.

“We hebben zelfs speciaal dingen in Limburg gedaan omdat zij enkel voor die provincie werken, vandaar dat we graag zouden hebben dat ze zouden uitbreiden naar de rest van het land. Omdat het [wat TAO aanbiedt] op maat is.”

We merken dat organisaties die in heel Vlaanderen actief zijn, nood hebben aan een soortgelijk initiatief in de eigen regio. Ook de provinciale besturen beamen dat als TAO een meerwaarde betekent voor Limburg, dit ook geldt voor de hulp- en dienstverlening van de andere provincies in Vlaanderen.

“Ik denk dat jammer zou zijn dat het implementeren van een TAO in elke Vlaamse provincie, of regio per regio, afzonderlijk bekeken zou worden. Ik denk dat als er een nood is aan TAO [in Limburg] en als het een meerwaarde heeft, dat dit wel overal zo is.”

Is een dergelijk project als TAO Limburg zonder meer overzetbaar naar de andere Vlaamse provincies? Armoede is aanwezig in alle Vlaamse provincies, al treden er regionaal wel accentverschillen op in de uitsluitingsmechanismen. Ook de armoedebestrijding is niet evenredig uitgebouwd en verdeeld over heel Vlaanderen. De uitbouw van verenigingen waar armen het woord

nemen (VWAWN) is niet gelijkmatig verdeeld over heel Vlaanderen. Zo treft men bijvoorbeeld meer (erkende) verenigingen in de provincie Antwerpen aan dan in Vlaams- Brabant. Een regionaal ingebedde TAO kan zich perfect tot die specifieke lokale realiteit van de armoedeproblematiek verhouden. Een TAO Vlaanderen zal zelfs moeten kijken, per provincie waar het zich vestigt, hoe de armoedebestrijding georganiseerd is. Dat betekent dat het dienstverleningsaanbod van TAO zal verschillen van regio tot regio maar dat de methode en het doel overkoepelend zijn. Heel concreet zal men bij opstart in West-Vlaanderen het gesprek met de provincie en t'Hope moeten aangaan om onnodige concurrentie te vermijden. Samenwerken mits het maken van duidelijke afspraken, kan alleen maar verrijkend zijn voor beide organisaties. Op die manier zou TAO Vlaanderen de noodzaak van een ruimtelijke dekking kunnen combineren met een behoefte aan een lokale verankering van de terreinkennis. De oprichting van verschillende TAO's per Vlaamse provincie bieden bovendien de mogelijkheid om intern de ervaringen en good practices over de provincies heen uit te wisselen. Dit heeft een meerwaarde op elk taakniveau in TAO, gaande van de coördinator tot de ervaringsdeskundige. Het versterkt en vergemakkelijkt de positie en de uitbouw van elke individuele TAO.

Verscheidene andere aanbieders van vorming en inzicht in armoede zijn reeds in heel Vlaanderen actief. Een duidelijke positionering, uitklaring van het aanbod van eenieder en een constructieve en complementaire samenwerking zou uitzicht bieden op versterking van de structurele kansarmoedebestrijding. De strijd om de schaarse beschikbare middelen wekt immers concurrentie in de hand. Organisaties verliezen kostbare tijd met het telkens opnieuw uitwerken van projectvoorstellen. Het verloop van werknemers is groot, wat de continuïteit niet ten goede komt. De korte termijnhorizon die hieruit voortvloeit zorgt voor onvoldoende investeringen op structurele veranderingen, het laat het ruime potentieel tot samenwerking onbenut.

Schaalvergroting biedt mogelijkheden, zowel in elk TAO-team afzonderlijk, als in uitbreiding naar regio's, maar is geen evidentie. Een te kleine schaal, zoals het geval is in het huidige TAO-project, belemmert verkenning van de markt en het verhoogt de gemiddelde kostprijs. Het ontdekken van de optimale schaal vereist markt- en organisatieontwikkeling. De uiteindelijke schaalvergroting vereist vooral extra financiële middelen en een doordachte visie op het inschakelen van ervaringsdeskundigen en de verhouding tussen de beide tandempartners. Deze verhouding kan variëren, naargelang men zich in de opstartfase dan wel in een latere fase bevindt.

Hoofdstuk 8 – Beleidsaanbevelingen

Uit de analyse van de gegevens en bovenstaande kritische succesfactoren distilleren we aandachtspunten voor het te voeren beleid van TAO en vzw De Link enerzijds en het (Vlaamse) beleid anderzijds.

1 Aanbevelingen voor TAO en vzw De Link

• Aandachtspunten bij de opstart van een TAO Vlaanderen

Het is belangrijk dat in de opstart- of voorbereidende fase reeds gewerkt wordt met een ervaringsdeskundige en het opnemen van dienstverlenende opdrachten, zij het in beperkte mate.

Een degelijke voorbereiding van de op te starten TAO moet oog hebben voor een PR-plan, voor aanwerving en afbakening van taken van de ervaringsdeskundige en diens tandempartner, voor de structuur van de organisatie (mate van hiërarchie) en met een ondersteuning via een overkoepelende structuur. De ervaringen van TAO Limburg zijn in de uitbreiding naar een TAO Vlaanderen van onschatbare waarde. We pleiten ervoor dat de uitvoerders van het huidige pilootproject, in het bijzonder de huidige coördinator, nauw betrokken worden bij een dergelijke opstart.

Ervaring leert dat ondersteuning voor ervaringsdeskundigen vereist is van bij de opstart, ook al wordt dit dan nog niet als noodzaak ervaren. Zorg voor personeel, ook voor de beroepskrachten en coördinator, is investeren in het voortbestaan van de organisatie op lange termijn. Het is bovendien een essentiële investering in de kwaliteit van het geleverde aanbod.

De coördinator van TAO is het gezicht en uithangbord. Meer nog dan de mond aan mond reclame is deze persoon, in de beginfase en nadien, verantwoordelijk voor het binnenhalen van opdrachten. Zeker in de beginfase moet de opdrachtgrootte van de coördinator dan ook voldoende substantieel zijn.

TAO moet zich van meet af aan kunnen richten op het ruime werkveld, niet uitsluitend op bepaalde sectoren of enkel op de sociale hulp- en dienstverlening. Om deze aanbeveling te kunnen realiseren, heeft TAO een groter team nodig dan het huidige. Anders richt men zich, door beperkte personeelsbezetting, noodgedwongen op slechts enkele sectoren.

Centrale aansturing van de verschillende, regionale TAO's, is een meerwaarde zowel op inhoudelijk als financieel vlak. Inbedding in een groter geheel kan, indien het weloverwogen en doordacht gebeurt, een meerwaarde betekenen. De eigenheid en de onafhankelijkheid van TAO dienen beiden echter zoveel als mogelijk gevrijwaard te blijven. Toch hoeft een plaats in een groter geheel niet meteen te betekenen dat men zijn onafhankelijkheid verliest. De samenwerking tussen t'Hope en de provincie West-Vlaanderen kan in dat opzicht als een good practice gelden.

- **Aandachtspunten in de uitbouw van de TAO -dienstverlening**

Een duidelijk dienstverleningsaanbod schept duidelijkheid voor de personeelsleden van TAO en zorgt voor realistische verwachtingen bij de gebruikers. Het zorgt er voor dat organisaties die een beroep doen op TAO weten wat ze wel en niet mogen verwachten. Met het oog op wat andere aanbieders in kansarmoede aanbieden, dient TAO zich bewust te zijn van de eigen sterktes en zwaktes en op die eerste maximaal in te zetten. Waar bepaalde diensten ook door andere organisaties waargenomen worden (bv. beleidsadvies, vorming, ...), moet TAO zich de vraag stellen naar de meerwaarde van een bijkomend, eigen aanbod terzake. Indien TAO uiteindelijk toch beslist deze diensten te behouden, moet het duidelijk en bewust communiceren over de verschilpunten met andere aanbieders. Een duidelijke meerwaarde is de sterk op maat uitgebouwde vorming. Dit wordt geapprecieerd en naar waarde geschat door de gebruikers.

Inhuren van ervaringsdeskundigheid in rechtstreeks en onrechtstreeks cliëntcontact geldt als de grootst ervaren meerwaarde voor organisaties die beroep doen op TAO. Als de nadruk en de nood op het inschakelen van dergelijke kennis ligt, dient dit de as zijn waarrond de dienstverlening van TAO moet draaien.

Eenmalige inschakeling van TAO is onvoldoende voor een structurele aanpak van armoede. Een ruime pool en een betaalbaar aanbod gelden als randvoorwaarden om deze structurele aanpak mogelijk te maken. Hoe deze structurele aanpak inhoudelijk invulling moet krijgen is nog uit te klaren, maar het is duidelijk – gelet op het semi-publieke karakter van de dienstverlening – dat het beleid hierin een budgettaire verantwoordelijkheid heeft. Indien TAO maximaal wil inzetten op organisatie ontwikkeling en het aanpassen van het hulp- en dienstverleningsaanbod, moet het daartoe ook de nodige competenties in huis halen. Deze competenties kunnen niet zomaar in het profiel van een ervaringsdeskundige geschoven worden.

2 Aanbevelingen voor het beleid

“Een aanbeveling aan het beleid? Het omarmen en het betalen, dat is heel kort door de bocht. Het appreciëren en het naast de andere bestaande dienstverleningen voor waar en echt te verklaren door het op te nemen in de reguliere dienstverleningen. Te erkennen, te waarderen en te financieren.” (antwoord van een gebruiker)

- **De eeuwige roep om tijd en (financiële) middelen**

Armoedebestrijding vergt inschakeling van (opgeleide) ervaringsdeskundigen in structurele opdrachten (organisatieontwikkeling, in vraag stellen van de eigen aanpak) maar vraagt daarnaast ook tijd, ruimte en middelen voor maatschappelijk werkers in alle sectoren van het welzijnsveld om dit, vaak tijdsintensieve, aanbod daadwerkelijk te kunnen volgen. Resultaatsgericht moeten werken en tegelijk aan kansarmoedebestrijding doen, het is een contradictie in terminis. Gezien de bijdrage van de individuele gebruiker van TAO nooit voldoende zal zijn om de volledige kostprijs te financieren, is de rol van de overheid onontbeerlijk voor het voortbestaan van projecten als TAO.

- **Projectmiddelen versus structurele middelen**

Projecten als TAO hebben tijd nodig om te groeien, te ontwikkelen, te vallen en weer op te staan.

“Maar de druk is hoog dat dit geen experiment mag zijn. Het moet meteen goed zijn. Dat weegt ook.”

Geef TAO een stabiele sokkel aan structurele middelen om het te laten doorgroeien tot een volwaardige organisatie met een ruime investeringshorizon in mensen en methodieken. Bovenop deze sokkel kan het haar dienstverlening en haar schaal uitbouwen met behulp van een consumentensubsidie naar analogie met de adviescentra in de sociale economie. Hierdoor behoudt TAO de prikkel om in te spelen op de noden van het werkveld. Dergelijke structurele basisfinanciering, aangevuld door projectmiddelen, zorgt voor de uitbouw van een lange termijnstrategie, biedt perspectieven op een duurzame tewerkstelling en kan verschillende onnodige transactiekosten reduceren.

- **Rol van lokale besturen**

Good practices kunnen lokale besturen helpen inzicht te krijgen in de meerwaarde en het nut van de inschakeling van armoedebestrijding door o.a. werkingen als TAO. Een meer sturende Vlaamse overheid maakt de regionale en lokale aanpak minder vrijblijvend. Uiteraard vereist dit niet alleen het opleggen van verwachte resultaten, maar ook het ter beschikking stellen van voldoende middelen om deze doelen te realiseren. Daarnaast kijken we vooral naar de provincies als partner nummer één in de structurele basisfinanciering en/of ondersteuning van dergelijke initiatieven. Zonder dat we hiermee willen stellen dat zij de enige financierder moeten zijn. Op Vlaams niveau dient men zich, gezien de multidimensionaliteit van de kansarmoedeproblematiek te beraden over de verantwoordelijkheden van de verschillende kabinetten (zoals werk, welzijn, onderwijs, cultuur en dergelijke meer).

- **Armoedebestrijding: what's in a name?**

Erkende verenigingen waar armen het woord nemen moeten jaarlijks verplicht aan drie vormingsopdrachten komen. Daarnaast wordt van hen nog basiswerk (micro-niveau) en beleidsadvies (macro-niveau) verwacht. Dit tegen een bijzonder krappe financiering. Aanbieders in vorming, advies en coaching dienen zich tegelijkertijd aan op de vrije markt van vraag en aanbod.

Men kan zich de vraag stellen hoe efficiënt deze verdeling van middelen en opdrachten is. Als men het vormingsaanbod herbekijkt en herstructureert, lijkt het ons aangewezen ook andere structuren in de armoedebestrijding kritisch onder de loep te nemen in het kader van mogelijke samenwerking en om de nu bestaande overlap te vermijden. Een initiatief als het platform van aanbieders, gesteund en geleid door Cera, is alvast een stap in de goede richting. Maar het is net uit dergelijke initiatieven dat blijkt hoe moeizaam de weg naar afstemming en samenwerking is, al is de wil groot bij alle betrokkenen. Een coherente beleidsvisie en een dito financiering moeten duidelijke afspraken tot samenwerking bevorderen, eerder dan ze te blokkeren.

- **TAO als initiatief Lokale Diensteneconomie (LDE): indicaties en contra-indicaties**

Zonder te pretenderen volledig te zijn, zien we een aantal mogelijkheden en knelpunten in het inschakelen van TAO als LDE. Tewerkstelling van ervaringsdeskundigen in armoede (als doelgroepwerknemer) is niet het doel van TAO. Dit wordt beaamd door TAO zelf en de meeste ondervraagde gebruikers. Het werken met ervaringsdeskundigen biedt wel uitzichten voor organisaties die om tal van redenen niet in de mogelijkheid verkeren zelf een ervaringsdeskundige in vast dienstverband aan te werven. Via poolwerking is duurzame tewerkstelling mogelijk, al moet men voldoende aandacht besteden aan de randvoorwaarden, zoals ondersteuning en basiswerking. Doorstroom is een tweesnijdend zwaard dat opportuniteiten en valkuilen biedt. Vaak resulteert dergelijke doorstroom in een soort van 'brain drain', wat uiteraard niet de bedoeling kan zijn. Of TAO onder LDE onder te brengen is, is niet zo eenduidig als het lijkt.

- **Beperkte meetbaarheid van de impact**

Een beleid moet weloverwogen keuzes maken. Die keuzes worden vaak gevoed met allerlei cijfergegevens. Armoede is niet altijd zichtbaar en herkenbaar. De (maatschappelijke) meerwaarde van projecten in armoedebestrijding zijn dat nog veel minder. Effecten zijn vaak pas langzaam en op lange termijn meetbaar. Bovendien zijn ze moeilijk tastbaar. De vraag stelt zich dan wat het beleid met het cijferwerk wil doen en welke effecten het bijgevolg naar waarde schat; deze op korte termijn die zich gemakkelijker laten meten, dan wel diegene op lange termijn die wezenlijke gedrags- en mentaliteitswijzingen meebrengt. Organisaties geven ook aan te struikelen over het aspect tijd en geduld in het begeleiden van kansarme hulpvragers enerzijds en de resultaatsverbintenis van het welzijnswerk anderzijds.

Realistische verwachtingen naar effecten zijn op z'n plaats. TAO beoogt voornamelijk een inschakeling in langdurigere begeleidingen en bij zwaardere doelgroepen. Hulp- en dienstverleners raken opgebrand omdat de maatschappij geen passende antwoorden heeft op diverse sociale noden. Daar kan ook een project als TAO, met de kwetsbaarheid van ervaringsdeskundigen die met de eigen trauma's uit het verleden aan de slag gaan, niet onmiddellijk een passend antwoord op formuleren. Dat verwachten zou onrealistisch zijn.

"Als blijkt dat de werknemers, hulp- en dienstverleners iets gehad hebben aan de inbreng van TAO, ook al kunnen ze dat niet altijd tastbaar maken, denk ik dat werkgevers en beleidsmakers daar niet blind voor mogen zijn."

- **Zelf aanwerven of inhuren van ervaringskennis?**

Kan ook de overheid een beroep doen op het inhuren van ervaringskennis om nadien te komen tot doordachte eigen aanwerving? Het zorgt er tevens voor dat ambtenaren langzaam voorbereid kunnen worden op het werken met een ervaringsdeskundige. In de hierboven geciteerde beleidsnota (Lieten, 2009) wordt de nadruk gelegd op het inschakelen van ervaringsdeskundigen, in de POD MI-IS voert men reeds sinds 2004 experimenten hieromtrent uit. We plaatsen naast deze goede intenties en uitvoeringen twee kanttekeningen, op basis van voorliggend onderzoek. Schakel bij voorkeur opgeleide ervaringsdeskundigen in bij tewerkstelling. De opleiding wordt door nagenoeg alle ondervraagde gebruikers als een meerwaarde ervaren, vooral in wat betreft het verwerken van de eigen ervaringen, het kunnen verruimen van het eigen verhaal en de sterke communicatieve

vaardigheden. Daarnaast dient het beleid, net zoals het werkveld, zich af te vragen wat de voorkeur geniet: vaste aanwerving of het inschakelen van opgeleide ervaringsdeskundigen via een poolwerking zoals TAO. Een gebruiker verwoordt het als volgt:

“[...] waar elke minister wel zegt dat ze willen kijken wat ze kunnen doen voor ervaringsdeskundigen en dan zou ik dat graag aanbevelen aan mijn minister om het zo [inhuren ervaringskennis via inschakeling TAO-ervaringsdeskundige] te doen. [...] Ik denk dat binnenlandse zaken meer gebaat is bij een ervaringsdeskundige dan wij, maar zo werkt het niet en uiteindelijk komt het er niet van. In tijden van schaarste kiest men voor iemand waar men minder in moet investeren en sneller en rechtstreekser resultaat van hebt; terwijl op lange termijn is dat allemaal wel haalbaar om een ervaringsdeskundige aan te werven, maar op korte termijn Het duurt lang eer je resultaat hebt en dan moet je hopen dat die ondertussen niet ergens anders naar toe gaat. Daar spelen toch ook wel wat economische principes in mee. [...] Projectmatig kan je hen wel als ervaringsdeskundige inschakelen en hun specificiteit benutten. Anders vul je zo een vacature voor een administratieve medewerker in, maar kies je niet voor een administratieve kracht, maar voor een ervaringsdeskundige die daar niet toe opgeleid is. Dan benut je niet de krachten en mogelijkheden van de ervaringsdeskundige, zelfs integendeel, dan bewijs je alleen wat die persoon inderdaad niet kan.”

- **Erkenning van het beroep ervaringsdeskundige**

De vraag naar professionele doorgroei kan een andere invulling krijgen indien ervaringsdeskundigen correct verloond worden en kansen krijgen op een stabiele loopbaan, zodat doorgroei in het statuut van ervaringsdeskundige een mogelijkheid wordt. De draagkracht van een ervaringsdeskundige mag daarbij niet overbelast worden door onrealistische verwachtingen. Functieprofielen moeten realistisch opgesteld worden, niemand is gebaat met een witte raaf die niet kan opstijgen. Er moet ook de nodige financiële ruimte voorzien worden om de ervaringsdeskundige de mogelijkheid te bieden om, indien gewenst, voeling te houden met de basis. Ook andere vormen van ondersteuning en vergroting van de draagkracht moeten structureel ingebed geraken. Dat betekent heel concreet dat de werkdruk naar beneden zal moeten.

3 Nood aan bijkomend onderzoek

- **De stem van de doelgroep mensen in (kans)armoede**

In afwachting van een stroomlijning van de sector is bijkomend onderzoek naar de effecten van armoedebestrijding door de inschakeling van ervaringskennis sterk aangewezen. De ruimte van de huidige evaluatie was immers te beperkt om te komen tot een effectmeting bij de mensen in armoede als doelgroep. Wat vinden mensen in armoede nu zelf van al deze inspanningen om de kloof te dichten? Sluiten initiatieven als TAO aan bij de bekommernissen, gedeeld op de bijeenkomst in het kader van het AVA, nu 15 jaar geleden?

Naar gehanteerde onderzoeksmethodiek is het van belang om sociaal wenselijke antwoorden te vermijden door de bevraging te laten uitvoeren door ervaringsdeskundigen zelf. Ook het bereiken van deze doelgroep kan vlotter verlopen via ervaringsdeskundigen als tussenpersoon. Samenwerking met verschillende aanbieders kan hierin een optie zijn. Het biedt uitzicht op voldoende ondervragers (ervaringsdeskundigen of coaches inschakelen), het maakt de bevraging grootschalig door alle Vlaamse provincies te betrekken, het aanbod kan in zijn totaliteit bevraagd worden wat een beter beeld op de sterktes en zwaktes van de verschillende modellen kan bieden en geen enkele aanbieder bevraagt het eigen doelpubliek of klantenbestand omwille van belangenvermenging.

- **Opwaartse sociale mobiliteit: vloek of zegen?**

Daarnaast is de functie van ervaringsdeskundige een relatief nieuw beroep. De eerste ervaringsdeskundigen studeerden 7 jaar geleden af. Meer onderzoek naar opwaartse sociale mobiliteit is daarom ook aangewezen. Is opwaartse mobiliteit, via doorgroei en uitstroom wat opgeleide ervaringsdeskundigen wensen? Hoe zien ze dit dan concreet en biedt o.a. een pool als TAO hier mogelijkheden in?

- **Lange termijn effecten of structurele veranderingen in gang zetten**

Als een beleid werkelijk wil aantoetsen wat de maatschappelijke relevantie van een dergelijk initiatief is, lijkt vervolgonderzoek op langere termijn onontbeerlijk. Een relatief nieuwe methodiek (tandem en ervaringsdeskundigheid), toegepast in een nieuw kader (poolwerking), heeft tijd en geduld nodig om te kunnen groeien. Dergelijke projecten moeten de tijd krijgen om hun positie te bepalen en hun doel helder te krijgen. Dat bekomt men niet door voortdurend zichzelf voorbij te moeten hollen en resultaten (kwantitatief) neer te zetten. Gezien de problematiek van kansarmoede en de bestrijding ervan structurele veranderingen vereist, is het een utopie om na één jaar reeds deze verwachtingen te stellen. Op het moment van het huidige onderzoek werden reeds opdrachten op langere termijn opgenomen en uitgevoerd (zie ook hierboven reeds vermeld, bij de kanttekeningen van het huidige onderzoek, in hoofdstuk 3). Omdat deze lange termijn opdrachten op het ogenblik van de bevraging nog in volle opstart of prille uitvoering waren, werden zij niet in de analyse betrokken. TAO ziet het als haar doel om langdurig en structureel aan organisatieontwikkeling te werken. Vorming en andere kortdurende opdrachten zijn hierbij slechts een middel en geen doel. Theoretische vormen behoren evenmin tot het takenpakket van TAO.

Referenties

Literatuur

Bircan, T., Hooghe, M. & Kayaoglu, A. (2009), *'Inkomensongelijkheid, migratiepatronen en sociale ongelijkheid in Vlaanderen.'* In: Vanderleyden, L., Callens, M. & Noppe, J. (red.) (2009), *De sociale staat van Vlaanderen 2009*. Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering, pp 363-380.

Bridts, C. en Weemaels, M. (2010), *Ervaring met de ervaring. Het verhaal van een studiedag*. Opbouwwerk Brussel, 98, jg. 26, pp 5-8.

De Bie, M. en Van Ewijk, H. (2008) *Sociaal Werk in Vlaanderen en Nederland. Een Begrippenkader*, Wolters Kluwer.

De Boyser, K. (2009), *Naar een doelmatigere armoedebestrijding. Een verkenning van de paden naar een meer planmatig en evidence-based armoedebestrijdingsbeleid in Vlaanderen*. Vlaamse Overheid: Departement Welzijn, Volksgezondheid en Gezin. OASes – Universiteit Antwerpen, pp. 20-87.

De Cirkel vzw (1996), *Uit het huis, uit het hart? Innerlijke wortels van de armoede. Krachtlijnen voor een solidariserende armoedebestrijding*. Berchem: De Cirkel vzw.

De Cuyper, P., Jacobs, L. & Van Opstal, W. (2010), *Evaluatie van het nieuwe werkervaringsprogramma. Een analyse van de organisatie en financiële positie van de leerwerkbedrijven*. Leuven: HIVA-KULeuven, 171p.

Degeeter, D. en Lauwers, J. (1999), *Werken aan de kwaliteit van de hulpverlening aan armen. Deel 2: inhoudelijke en relationele kwaliteitsvragen*. Uitgevoerd in opdracht van de Ministers bevoegd voor Wetenschapsbeleid en Maatschappelijk Welzijn, Antwerpen: UIA.

Demeyer, B. en Vandenbempt, K. (2003), *Beroepsprofiel. Ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting*. Onderzoek in opdracht van de Vlaamse minister van Welzijn, Gezondheid en Gelijke Kansen, Leuven: HIVA- KULeuven.

Driessens, K. en Van Regenmortel, T. (2006), *Bind-Kracht in Armoede. Leefwereld en hulpverlening*. Leuven: Uitgeverij Lannoo Campus.

Driessens, K., Vansevenant, K. en Van Regenmortel, T. (2008) *Zoeken naar krachtgerichte hulpverlening in dialoog. Over Bind-Kracht in Armoede*. Tijdschrift voor welzijnswerk, jg 32-295, pp. 25-34.

Hermans, K. (2008), *Evidence-based Practice: Opportuniteit voor sociaal werk*. Alert, jg 34-2, pp. 12-23.

Hermans, K. en Declercq, A. (2004), *Expertennota (versie 2). Maatschappelijke dienstverlening*.

Hofstede, G. (1991), *Allemaal andersdenkenden*. Uitgeverij Contact.

KBS (red.) (1995) *Algemeen Verslag over de armoede. Armen over hun situatie in België en wat eraan kan worden gedaan. Een opdracht op vraag van de overheid*, Minister van Maatschappelijke Integratie, Rapport.

- Kerkhofs, R. en Van Regenmortel, T. (2005), *Versterkend werken door nieuwe vormen van liaisons. Methodieontwikkeling voor de bevordering van de toegankelijkheid van de geestelijke gezondheidszorg voor personen die in armoede leven*. Leuven: HIVA- KU Leuven, pp. 50-79.
- Keuning, D. (2007), *Organisatiestructuur, Ontwerpen en herontwerpen*. Wolters-Noordhoff, Groningen/Houten.
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. en Wong, V. (1999), *Principles of Marketing. Second European Edition*, Prentice Hall Europe. 1031p.
- Moreels, A. (2005), *Welkom! Het onthaal van nieuwe medewerkers*, Kluwer Uitgevers
- Moreels, A. (2009), *Graven in organisatiestructuren, -culturen en –verandering*. Kluwer Uitgevers, Themaboek
- Persyn, D. (2009), *De regionale impact van de economische crisis*. Vives Beleidsrapport 11, KU Leuven.
- Robbins, S.P. & Judge, T.A. (2008) *Essentials of Organizational Behaviour*. Pearson Prentice Hall
- Sannen, L. (2002), *Armoedebestrijding in Vlaanderen. Recht op maatschappelijke dienstverlening*. HIVA, KU Leuven, Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap, afdeling Algemeen Welzijnsbeleid, Leuven: HIVA– KU Leuven.
- Sociaal-Economische Raad van Vlaanderen (2006), *Beroepscompetentieprofiel. Ervaringsdeskundige in de armoede en sociale uitsluiting*, SERV: Brussel.
- Spiesschaert, F., (2005), *Ervaringsdeskundige in armoede en sociale uitsluiting. Een inleiding tot de methodiek*. Leuven: Acco.
- Spiesschaert, F., Trimbos, D. en Vangertruyden, M. (2008), *De methodiek Ervaringsdeskundige in Armoede en Sociale Uitsluiting. Kennis uit het werkveld*. Berchem: De Link vzw
- Van der Sypt, M. (2005), *Spiegeltje, spiegeltje aan de wand, een nieuwe sant in welzijnsland? Over de meerwaarde van de inzet van ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting*. Socia-Cahier nr. 3, pp. 55-71.
- Van der Sypt, M. (2006), *Leren uit levensverhalen. Het levensverhaal als bron van kennis en kracht in de opleiding ‘Ervaringsdeskundige in armoede en sociale uitsluiting’*. Sociale Interventie, jg. 15, nr. 1, pp. 5-15.
- Van Opstal, W. & Pacolet, J. (2007), *Een markt voor beschutte werkplaatsen in Vlaanderen*. Leuven/Tienen: HIVA-K.U.Leuven/VLAB, 209p.
- Van Regenmortel, T., de Veirman, B. en Vercaeren, M. (2000), *Tewerkstellingsmogelijkheden voor ervaringsdeskundigen in de armoede. Een kwestie van visie en voorwaarden*. Leuven: HIVA- KU Leuven.
- Van Regenmortel, T. en Driessens, K. (2006), *Bind-kracht in armoede. Leefwereld en hulpverlening*. Leuven: Uitgeverij Lannoo Campus.

Van Regenmortel, T., Steenssens, K., Cortese, V. en Vanheerswynghe, A. (2010), *Evaluatie van het pilootproject 'Ervaringsdeskundigen in de armoede en sociale uitsluiting bij de federale overheid'*, HIVA-KU Leuven en METICES-TEF-ULB.

Van Robaeys, B., Dierckx, D. en Vranken, J. (2005), *(G)een blad voor de mond. Spanningsvelden bij de participatie van armoedeverenigingen aan het armoedebelief*, Gent: Academia Press.

Vandecasteele, A. (2010), *Ervaringsdeskundigen in de armoede. Ervaren zij opwaartse sociale mobiliteit?*, Opbouwwerk Brussel, 98, jg. 26, pp. 11-14.

Vanderleyden, L., Callens, M. & Noppe, J. (red.) (2009), *De sociale staat van Vlaanderen 2009*. Brussel: Studiedienst van de Vlaamse Regering. 461p.

Vansevenant, K., Driessens, K. en Van Regenmortel, T. (2008), *Bind-Kracht in Armoede. Krachtgerichte hulpverlening in dialoog*. Leuven: Lannoo Campus.

Vranken, J., Campaert, G., De Boyser, K., Dewilde, C. en Dierckx, D. (red.) (2002), *Armoede en sociale uitsluiting. Jaarboek 2002*. Leuven: Acco, OASes.

VVSH Overleg Opleidingen Maatschappelijk Assistent (2007), *Leren en werken als maatschappelijk assistent*, Antwerpen: Garant.

Walschap, T. (2006), *Losse schakels, een vaste waarde. De inschakeling van opgeleide ervaringsdeskundigen in armoede en sociale uitsluiting via een team voor advies en ondersteuning*, Eindwerk tot het behalen van de graad van maatschappelijk assistent, KH Leuven.

Beleidsmatige verwijzingen

Lieten, I. (2009), Beleidsnota Armoede 2009-2014 Armoede uitsluiten, armen insluiten, 27 oktober 2009

Besluit van 15 mei 2009 tot uitvoering van het decreet van 21 maart 2003 betreffende de armoedebestrijding (ministerie van de Vlaamse Gemeenschap), Belgisch Staatsblad, 16 juli 2009.

Decreet van 3 maart 2004 betreffende het lokaal sociaal beleid (ministerie van de Vlaamse Gemeenschap), Belgisch Staatsblad, 12 mei 2004.

Decreet van 21 maart betreffende de armoedebestrijding (ministerie van de Vlaamse Gemeenschap), Belgisch Staatsblad, 11 juni 2003.

Federaal Plan Armoedebestrijding, (s.d.) Staatssecretaris voor Armoedebestrijding.

Vlaamse Overheid (2009), *Wij pakken armoede in Vlaanderen aan. Acties tegen armoede van de Vlaamse Overheid van 2004 tot 2009*, dep. WVG, afdeling Welzijn en Samenleving.

Vlaamse Overheid (2010) Vlaams Actieplan Armoedebestrijding. Goedgekeurd door de Vlaamse regering op 20 januari 2010, Brussel: Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.

Vlaamse Overheid (2009), Actualisatie Vlaams Actieplan Armoedebestrijding, Brussel: Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap.

VVP (red.) (s.d.), Naar een provinciaal armoedebeleid. Visietekst met prioriteiten en inventaris van de projectwerkgroep armoedebeleid. Visietekst.

CV onderzoeksteam

. Birgit Goris

Birgit Goris is maatschappelijk werkster (1997) en sociaal en cultureel antropologe (2000). Ze is momenteel aan de slag als praktijklector maatschappelijk werk aan de KH Leuven, departement sociale school Heverlee.

. Ann Moreels

Ann Moreels is arbeids-, gemeenschaps- en organisatiepsychologe (1990), heeft een aggregatie en deed aanvullende economische studies. Ze is certified coach (London 2009 en 2010). Ze is managing consultant bij M&L Management Services bvba, haar eigen bedrijf, en specialiseert zich in projecten en advies op het vlak van Human Resources Management en Organisatiebeleid (ontwikkeling, verandering). Ze heeft 20 jaar ervaring in zowel interne als externe functies op het vlak van HRM en organisatieontwikkeling, o.a. bij Deloitte, t groep, Euroclear, Kluwer, enz. Ze is auteur van heel wat boeken (o.a. Welkom ! Onthaal van nieuwe medewerkers, Intelligentie, what's in a name, Graven in organisatiestructuren, -culturen en -verandering, Omgaan met moeilijke mensen) en is gastdocente aan de KU Leuven (Faculteit Rechten), KH Leuven (departement ECHO (vakken : HRM en de Internationale week over career management) en de Sociale School (o.a. het vak arbeids- en organisatiepsychologie)), Flanders Business School, Lessius Hogeschool en het De Nayer Instituut.

. Wim Van Opstal

Wim Van Opstal studeerde handelswetenschappen (2001) en economische wetenschappen (2004). Hij is als gastprofessor 'verzorgingsstaat en sociale economie' verbonden aan het departement Sociale School Heverlee van de KHLeuven. Daarnaast is hij werkzaam als expert binnen de Task Force Duurzame Ontwikkeling van het Federaal Planbureau en is hij als *Research Fellow* verbonden aan het HIVA – Onderzoeksinstituut voor Arbeid en Samenleving (KULeuven). Hij publiceerde (internationale) artikels, rapporten en boeken over diverse bedrijfs- en beleidseconomische aspecten van ondernemingen en organisaties in de social profitsector en de sociale economie.

Bijlagen

Bijlage 1: Lijst van bevraagde organisaties

Focusgroep:

Ervaringsdeskundigen tewerkgesteld in:

- Marleen Koch - VDAB, Genk
- Lucy Baetens - OCMW Hasselt
- Nebahat Deveci - VSPW Hasselt
- Catharina Minconetti en Odette Geelen - TAO Limburg (verontschuldigd: Fanny Van Goethem)
- Tatjana Simic Kind en Gezin (verontschuldigd)

Gebruikers of klanten TAO:

- Ria Grondelaers - CM project Thuiszorg, Genk
- Nancy Claessens - OCMW Beringen
- Eric Vangeneugden - Sociaal Huis Houthalen-Helchteren
- Welzijnsschakels, Hasselt
- Marina Punie - CAW 't Verschil, Hasselt
- Marianne Schapmans - Steunpunt Vakantieparticipatie, Brussel
- Etienne Jammaers - VDAB Hasselt
- Lies Zaenen - LOP, Genk
- Marleen De Beuckelaere - Horizont, Hasselt
- Nicole Meussen - STEBO, Genk
- Inge Halinec - OCMW Heusden-Zolder (telefonisch)

Niet-gebruikers TAO:

Beschut Wonen Overpelt, Warm hart Houthalen, OBJ Limburg (Ates Deniz), CAD Limburg (Evi Bogaerts), Jongerenwelzijn (Katja Bamps), Hummelhuis CKG (Karin Bas), OCMW Maasmechelen LCO (Lut Bemelmans), Kind & Gezin (Bergmans Lisette), CAW Sonar (Bonné Carine), CLB Limburg-Noord

(Sarah Cornelis), CBE Hasselt (Els Courbois), Familiehulp (Ellen Cuypers), Buurtcomité Ter Hilst (De Smet Noël), OCMW Hasselt (Hilde De Wilde), kraamzorg landelijke thuiszorg Limburg (Daniëlle Engelen), OCMW Lanaken (Ilse Gielen en Sigi Janssen), OCMW Sint-Truiden (Linda Vandermeeren), Tele-onthaal (Ingrid Goorts en Inge Wouters), Vorming Plus (Marianne Hermans), OCMW Halen (Martine Hermans), VCLB N-O Limburg (Bree&Peer) (Lieve Lambrechts), Dynamo Mavo project kleuterleidsters KHLim (Petra Lijnen), Delta Point adviesgroep, Sociale ombudsdienst Beringen (Karolien Morelli), Buurtopbouwwerk Meulenberg (Brigitte Motmans), Geïntegreerd Wonen (Daniëlla Poel), OCMW Leopoldsburg (Diane Schaeken), Integrale Jeugdhulp (Angèle Schildermans), Welzijn regio Noord-Limburg Dienst schuldbemiddeling (Ine Spreeuwiers), St- Martinusschool Genk (Margit Tackas), HIK Geel (Carine Vandersmissen), TD OCMW Dilsen-Stokkem (Mia Verstraeten), SOPEH (Liesbeth Croughs), OCMW Meeuwen-Gruitrode (Mario Winters)

Andere aanbieders vorming in inzicht in kansarmoede:

- Cindy Put en Danny Horemans - Armoede In-Zicht – Welzijnszorg
- Stef Jorissen, Toon De Rijck en Elke Vandermeersch - Armoede In-Zicht – Vlaams Netwerk
- Kristel Driessens en Marnic Clarys - Bind-Kracht
- Marijke Smeers – Welzijnsschakels Limburg
- Claudia Mellebeek - RIMO en VWAWN
- Katrijn Compennolle, Joke Deprez, Monique Adyns en Marc Vermeulen - T’Hope en provincie West-Vlaanderen

Provinciale besturen:

- Mieja Engelen - Provincie Limburg, directie Mens (voorheen: 2^{de} directie Welzijn)
- Wendy Broos, Kathy Wouters, Sabrina Verbeek, Sarah D’Haeninck, Bart Van Hulle en Katia Decoster - Adviseurs/deskundigen armoedebeleid provincies Limburg, Vlaams-Brabant, Antwerpen, Oost- en West Vlaanderen en VVP

Bijlage 2: Leden Stuurgroep TAO op Vlaams en Limburgs niveau

Vlaamse Stuurgroep TAO

In de Vlaamse stuurgroep van TAO zitten in hoofdzaak vertegenwoordigers van verschillende vlaamse en lokale overheden.

- Kabinet Armoede - Benny Biets
- Kabinet Sociale Economie - Soetkin Kesteloot
- Kabinet Welzijn - Bart Verhoeven
- Departement Werk en Sociale Economie - Jan Boeykens
- Departement Welzijn - Frank Van den Branden
- Provincies – Wendy Broos
- VVSG- Peter Coussaert
- Vlaams netwerk – Elke Vandermeerschen

Limburgse Stuurgroep TAO

In de Limburgse stuurgroep van TAO beoogt men een evenwichtige samenstelling tussen beleid en sectoren.

- VDAB Hasselt – Etienne Jamaers
- VDAB Genk – Marleen Koch
- Kind en Gezin – Claudia Di Vaio
- OCMW Beringen – Nancy Claessens
- OCMW Heusden-Zolder – Inge Halinec (ter vervanging van Lut Agten)
- Dienst voor Pleegzorg – Maddie Smeets
- CAW 't Verschil – Johan Neijens
- Stebo – Simon Ashworth
- VWAWN (nog in te vullen)
- CLB Genk Maasland – Marijke Luyckx
- XIOS – Hilde De Wit (ter vervanging van KHLim – Margot Heylen)
- Provincie Limburg – Mieja Engelen

Bijlage 3 Itemlijst interviews

Interview gebruikers en provinciale besturen

- Situering organisatie
 - In welke sector situeert uw organisatie zich?
 - Wat is de kerntaak van de organisatie?
 - Wat is de opdracht/visie in het kader van het thema armoede?
 - Wat is de positie t.o.v. doelgroep mensen in armoede?
 - Organisatiegrootte, –structuur en –cultuur
 - Ervaringsdeskundige of doelgroepwerknemer in dienst?
 - Wat is de rol/taak van de provincie in een project als TAO?
- Aanbod TAO Limburg
 - Hoe hebt u TAO leren kennen?
 - Hebt u met andere aanbieders vergeleken?
 - Waarvoor heeft u concreet beroep gedaan op TAO?
 - Was u tevreden over het aanbod van TAO?
 - Welke effecten (korte en lange termijn) heeft de inschakeling van TAO verwezenlijkt?
- Doelgroep TAO Limburg
 - Op welke sectoren dient TAO zich te richten?
- Kostprijs
 - Wat vindt u van de prijs die u hebt moeten betalen?
 - Was er sprake van cofinanciering/subsidiëring?
- Gehanteerde methode
 - Wat is de meerwaarde van de tandemwerking en ervaringsdeskundigheid?
 - Wat zijn de knelpunten van de tandemwerking en ervaringsdeskundigheid?
 - Is TAO kwetsbaar(der)?
 - Wat verstaat u onder doorgroei van ervaringsdeskundigen?
 - Wat vindt u van de stelling dat kennismaking met TAO kan leiden, op termijn, tot eigen aanwerving van een ervaringsdeskundige?
- Organisatiestructuur TAO
 - Is de huidige structuur efficiënt?
 - Hoe ziet u de ideale structuur van TAO?
 - Wat vindt u van de personeelsbezetting?

- Samenwerking en partnerschappen
 - Wat vindt u van een platform van aanbieders van vorming?
 - Waar hoort een initiatief als TAO thuis (onafhankelijk of gelinkt aan een groter geheel)?
- Knelpunten en uitdagingen
 - Aan het beleid
 - Aan TAO

Interview aanbieders vorming inzicht in armoede

- Situering organisatie
- Marketing Mix
 - Produkt
 - Plaats
 - Prijs
 - Promotie
- Analyse organisatie
 - Actoren en structuren
 - Optimale schaal
 - Optimale mix
 - Kwetsbaarheid van de organisatie
 - Samenwerking en partnerschappen
- Visie m.b.t. de inhoud
 - Meerwaarde werken met mensen uit de doelgroep
 - Knelpunten werken met mensen uit de doelgroep
 - Doorgroei
 - Competentieprofiel
 - Effecten
- Omgevingsanalyse
 - Politiek/Beleidsmatig
 - Economisch
 - Sociaal
 - Technologisch/Methodologisch
- Knelpunten en uitdagingen

Bijlage 4 Itemlijst focusgroep

- Kennismaking deelnemers gesprek
 - Op welke dienst ben je tewerkgesteld?
 - Wat is jouw functie?
 - Wat is de taak van de organisatie m.b.t. het thema armoede?
- Gelijkenis en verschil tussen TAO- en organisatie ervaringsdeskundige
 - Naar je functie en positie in de organisatie (verhouding tandempartner en taakinvulling)
 - M.b.t. de kostprijs.
 - Mate van kennis van de organisatie waarin of waarvoor je werkt.
 - Kwetsbaarheid.
- Ondersteuning functie ervaringsdeskundige
 - Veilige werkomgeving
 - Altijd in tandem of ook alleen?
 - Ondersteuning intern, extern of een combinatie?
 - Werkdruk
 - Psychologische belasting werken met de eigen binnenkant
- Specificiteit functie ervaringsdeskundige
 - Eens ervaringsdeskundige, altijd ervaringsdeskundige?
 - Doorgroei, hoezo?
 - Tewerkstelling als therapie?
 - Meerwaarde voor de organisatie?
 - Te huur (poolwerking) of te koop (vast in dienst)?

Bijlage 5 Itemlijst survey

- Situering organisatie
 - Verhouding tot mensen in armoede als potentiële doelgroep
 - Ervaringsdeskundige in dienst
- Aanbod TAO
 - Aanwezig op voorstellingsmoment 9/10/2009
 - Aanbod TAO bekend?
 - Redenen om geen beroep te doen op TAO
 - Redenen om later beroep te doen op TAO